الدكتور صالح خليل أبوأصبع

العلاقات العامة والاتصال الإنساني



العلاقات العامة

والاتصال الإنساني

طبعة إلكترونية



العلاقات العامة
والاتصال الإنساني

تأليف

الدكتور صالح خليل أبو أصبع

أستاذ الاتصال الجماهيري

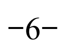
جامعة الاستقلال- أريحا

فلسطين

طبعة إلكترونية

2019

المحتوى



بسم الله الرحمن الرحيم



المقدمة

العلاقات العامة هي فن الاتصال الإنساني الذي يسعى إلى صناعة علاقات متميزة بين المؤسسة أو أية منظمة وجمهورها، بحيث تقوم على الثقة والاحترام والتقدير والمصالح المتبادلة. وأصبحت العلاقات العامة مع مطلع القرن العشرين مهنة سماها البعض هندسة العلاقات الإنسانية، وبدأ الاهتمام بها في الوطن العربي متأخراً، ومنذ النصف الثاني من القرن العشرين اهتمت إدارة العديد من المؤسسات العربية، بالعلاقات العامة باعتبارها نشاطاً مكملاً لها.

وخلال العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشرين باتت العلاقات العامة نشاطاً تتزايد فعالياته في حياة المؤسسات، والتعامل مع الأفراد والجمهور. وأصبحت للعلاقات العامة أهميتها باعتبارها نشاطاً إدارياً، يسهم في نجاح المؤسسات والمنظمات، سواء كانت تجارية أم حكومية أم مؤسسات غير ربحية.

وباتت العلاقات العامة علماً يدرس في المعاهد والكليات الجامعية، ولم تعد العلاقات العامة تعتمد على موهبة الفرد وقدراته الاتصالية فحسب .

ومع القرن الحادي والعشرين أخذت العلاقات العامة نصيبها من الاهتمام عربيا إذ أصبحت إدارة العلاقات العامة والاتصال جزءا أساسيا من الإدارة ووظائفها وتنظيمها الإداري في المؤسسات الحكومية والشركات والمؤسسات ذات النفع العام والمنظمات غير الربحية ، ودخل السوق العربي العديد من شركات العلاقات العامة الدولية التي افتتحت لها فروعا في أكثر من بلد عربي وخصوصا دول الخليج العربي.

وهذا الكتاب بطبعته المُحدّثة محاولة لتقديم العلاقات العامة باعتبارها علماً من علوم الاتصال التي يحتاجها الإداريون في حياتهم العملية. وسيجد الذين اطلعوا على طبعته القديمة تحديثا للكتاب مع إضافة فصول جديدة رأينا أهمية تضمينها في الكتاب مثل فصل العلاقات العامة وإدارة الأزمات وفصل كيف يصنع المتحدث الرسمي خطة للأزمات وفصول الكتابة للعلاقات العامة وفصل الرصدالإعلامي والعلاقات العامة ، نأمل أن يجد المهتمون فيه غايتهم.

وبالله التوفيق

صالح خليل أبو أصبع

أريحا 2019/5/5

المدخل

الفصل الأول: طبيعة العلاقات العامة ومفهومها ونشأتها

الفصل الأول

العلاقات العامة:

مفهومها وطبيعتها ونشأتها

العلاقات العامة نشاط اتصالي يهدف إلى توثيق صلة المؤسسة /المنظمة/ الشركة بالمجتمع، ومن أجل تحقيق ذلك فإنها تعمل على إبراز الصورة المشّرفة لها، كمؤسسة تخدم المجتمع وتعمل على صيانة مصالحه، ومن ناحية أخرى تعمل المؤسسة من أجل تعزيز هذه الصورة على القيام بالعديد من الأنشطة التي تبرز حرصها على الصالح العام ،وفي ذلك يقول هاروود ل .تشايلدز:

"إن مشكلتنا في كل مؤسسة أو صناعة هي أن نكتشف تلك الأنشطة، وأن نعرف آثارها الاجتماعية، فإذا ما كانت تتعارض مع الصالح العام، فعلينا أن نجد الطرق والوسائل لتعديلها، بحيث تصبح في خدمة الصالح العام، والصالح العام هو ما يقول الجمهور أنه كذلك". [1]

وتكمن خطورة تأثير العلاقات العامة في كونه نشاطاً يعمل خفية في الغالب وليس كالإعلان، وعلى الرغم من أن الإعلان والعلاقات العامة يسعيان إلى نفس الهدف إلا أن الاختلاف بينهما يكمن كما يرى مارتين ماير فيما يلي: "أن الإعلان، مهما تكن أخطاؤه، عمل مفتوح نسبياً، فرسائله تظهر في مساحات مدفوعة الثمن أو في زمن يُشترى بالمال، ويستطيع أي شخص أن يفطن إليه باعتباره مناشدة (استمالة

---

[1] انضر وليام ريفرز ورفيقاه وسائل الإعلام والمجتمع الحديث ترجمة ابراهيم إمامالقاهرة : دار المعرفة 1975 ص-289).

appeal) خاصة .. أما العلاقات العامة فتعمل من وراء الكواليس، ويمكن أحياناً رؤية يد المشتغل بالعلاقات العامة، وهو يبعد حقيقة ضخمة عن الأنظار، ولكنه يقف عادة في النهاية الأخرى، يمسك بحبل طويل، يلتف حول بضع بكرات، قبل أن تصل إلى الهدف الذي يشد الحبل خفية من أجله ...ويجب على المشتغل بالإعلان أن يعرف عدد الناس الذين يستطيع أن يصل إليهم، بوسائل الإعلام، أما المشتغل بالعلاقات العامة فيجب أن يعرف عدد الناس الذين يستطيع أن يتصل بهم داخل وسائل الإعلام[1]) (المصدر نفسه 289).

إن هذا الفارق الجوهري بين أسلوب رجل العلاقات العامة ورجل الإعلان، هو الذي جعل إخصائيي العلاقات العامة محترفين في اختلاق الأحداث التي كانت تأخذ مجراها لتصبح أخباراً. وهذا جعلهم موضع الانتقاد، وهذا ما استشعرته جمعية العلاقات العامة الأميركية من انتقادات توجه إلى المهنة، ولذا كتبت إزاء هذه الانتقادات مقالا بعنوان «دليل مهني للعلاقات العامة» تقول فيه: لما كانت العلاقات العامة مجالاً ناشئاً، لم يظفر بعد بالفهم الكامل، فإنها، أحياناً، لا تلقى الاعتراف، الذي تلقاه معظم وظائف الإدارة الأخرى. وبسبب الأخطار التي تنطوي عليها ممارسة الإقناع، وكذلك بسبب الأساليب المريبة في العمليات الهامشية، فإن العلاقات العامة بأكملها تتعرض للكثير من النقد. وتتطلب العلاقات العامة جهداً أكبر كثيراً، وإنكاراً للذات، يجعلها- في نظر البعض – مهنة غير مشجعة[2]

---

[1] وليام ريفرز ورفيقاه وسائل الإعلام والمجتمع الحديث ترجمة ابراهيم إمامالقاهرة : دار المعرفة 1975 ص-289).

[2] (المصدر نفسه 295.)

إن هذه الصورة السلبية لدى البعض عن العلاقات العامة ليست مبرراً لتجاهل أهمية العلاقات العامة في المجتمع، إننا نعلم بأن أي مجتمع ليس إلا مجموعة من المؤسسات التي تعمل لتخدم أهدافها ولتنسق مع أهداف المجتمع. وتحاول أن تبرز صورة أهداف المجتمع. ولذا فإن العلاقات العامة تحاول أن تبرز صورة مؤسستها بما يتواءم مع أهدافها وأهداف المجتمع، وكلما قويت مؤسسات المجتمع فإن المجتمع ذاته يقوى ويتعزز.

ولا بد أن نتذكر بأن الأدوار المختلفة التي يقوم بها إخصائي العلاقات العامة هي أدوار ذات اتجاهين، فحينما ينقل إخصائيو العلاقات العامة اتجاهات الناس وآرائهم ومواقفهم وحاجاتهم إلى المؤسسات التي يمثلونها، فإنهم في هذه الحالة يكونون قد قدّموا خدمة للمجتمع بالتفاعل مع الجمهور ونقل اتجاهاته وحاجاته. وحين تخدم العلاقات العامة المؤسسة فإنها تقدم خدمة للمجتمع، من خلال بعض البرامج مثل دعم البحث العلمي، والمشاركة في الندوات والتبرعات لتكون هذه الخدمات عبارة عن علاقات لمدّ جسور التعاون والثقة بين المؤسسة والمجتمع، ولتكون هي جسر المصالح والعلاقات المتبادلة بين المؤسسة والمجتمع وفي ذلك نفع كبير للطرفين.

فالعلاقات العامة نشاط حيوي من أنشطة الإدارة، والتي صارت لا تستغني عنه أي مؤسسة .وعلى الرغم من حداثة هذا النوع من فروع المعرفة الإنسانية إلا أنه بدأ يلقى عناية في المعاهد العلمية باعتباره نشاطاً مؤثراً في نجاح المؤسسة في تعاملها مع جمهورها ومع البيئة المحيطة فيها.

إن العلاقات العامة نشاط إنساني يستهدف الإقناع، ولذا فقد يختلط مفهومه ببعض الأنشطة الأخرى مثل الإعلان Advertising والإشهارPublicity ، ولذا من الضروري أن نتعرف على الفروق بينها قبل أن نعَرف العلاقات العامة.

فالإعلان والعلاقات العامة نشاطان يسعيان إلى الإقناع باستخدام وسائل الإعلام، ولكن الإعلان وظيفة تسويقية بينما العلاقات العامة وظيفة إدارية، ويستخدم الإعلان وسائل الاتصال الجماهيري، أما العلاقات العامة فتستخدم وسائل الاتصال الجماهيري والاتصال الشخصي، وتكون الإعلانات مدفوعة الثمن، أما القصص والأخبار التي تنشرها العلاقات العامة فغير مدفوعة الثمن، ويكون الاتصال في الإعلان ذا اتجاه واحد، أما الاتصال في العلاقات العامة فيكون باتجاهين.أما الإشهار فهو: أداة تستخدمها العلاقات العامة تعني نشر القصص والأخبار في وسائل الإعلام المختلفة ويكون الإشهار اتصالاً باتجاه واحد[1] .

ويرى إبراهيم إمام أن هدف العلاقات العامة هو:

«رعاية العلاقات الإنسانية السليمة في المجتمع وكسب ود الجماهير وضمان التفاهم بين المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية من جهة وبين الجماهير من جهة أخرى، والتفاهم عملية متبادلة بمعنى أن المؤسسات ينبغي أن تفهم الجماهير الأخرى، ولا يكفي أن تفهم الجماهير المؤسسات فحسب .فعلم العلاقات العامة يهتم بالكشف عن الأسس والمبادئ التي تساعد على إقامة علاقات ودية سليمة بين فئات الشعب وبين المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية المختلفة، وهذا يسمى بالتكيّف الاجتماعي أو الانسجام بين الأفراد والمجتمعات وهو أسمى أهداف العلاقات العامة»[2] .

إن طبيعة العلاقات العامة هي نشاط اتصالي وإداري وعلمي واجتماعي.

---

[1] Joseph R. Dominick, The Dynamics of Mass Communication (New York : Mc Graw - Hill Publishing Co. 1990:p.349

[2] ابراهيم إمام القاهرة :العلاقات العامة والمجتمع . القاهرة مكتبة الأنجلو المصرية دار المعرفة 1976 ص-18

وباعتبارها نشاطاً اتصالياً فإن هذا يعني أنها عملية اتصالية متكاملة تشمل ما يلي:

- المرسل = رجل العلاقات العامة
- الرسالة = ما يقوله أو يكتبه مسئول العلاقات العامة
- الوسيل = وهي قد تكون صحافة أو إذاعة أو تلفزيون أو اتصال شخصي الخ.
- المتلقي= الجمهور المستهدف- زبائن الشركة/ مستخدموها (أصحاب المصلحة)
- الرجع= وهو يعني التغذية المرتدة من الجمهور المستهدف لان اتصال العلاقات العامة ذو اتجاهين.

وباعتبار أن العلاقات العامة نشاطٌ إداريٌ فإنها وظيفة ترتبط بالإدارة العليا لدعم سياسات المؤسسة وتقييم جمهورها أو زبائنها وتعزيز الثقة بين المؤسسة والجمهور وأصحاب المصلحة Stakeholders.

وباعتبار العلاقات العامة نشاطاً علمياً وذلك لأنها تعتمد أسلوب التخطيط لحملاتها وكذلك توظف مناهج البحث العلمي لتقييم اتجاهات الجمهور والتنبؤ بها.

وباعتبارها نشاطا اجتماعيا فإنها تعزز الروابط الاجتماعية بين الإدارة والمستخدمين من خلال الحفلات والرحلات وغيرها كما تعزز الصورة الاجتماعية للمؤسسة بين أفراد المجتمع وأصحاب المصلحة والحكومة.

ويرى د.إمام أن العلاقات العامة ليست هي الدعاية من جانب واحد أو التزويق والإشهار، وإنما هي تنطوي على عرض الحقائق على الناس مع تفسيرها وتعليلها وإيضاحها، كما يجب أيضاً دراسة الرأي العام وتحليله وقياسه وتفسيره للمؤسسة

وعلى ضوء هذه الدراسة المزدوجة المتبادل ويمكن الوصول إلى الانسجام أو التكييف الاجتماعي[1].

وسوف نقوم فيما بعد بدراسة أسلوب التخطيط ومناهج البحث العلمية، عند حديثنا عن إعداد الحملة الإعلامية للعلاقات العامة

تعريف العلاقات العامة

نقدم الآن مجموعة من تعريفات العلاقات العامة لعلها تساعد على رؤية الجوانب المختلفة والقضايا الأساسية الواجب توافرها في العلاقات العامة.

يعرف (مجلس معهد العلاقات العامة) البريطاني العلاقات العامة بأنها:

«الجهود المدروسة والمخططة والمثابرة لتأسيس الفهم المتبادل والمحافظة على بين المؤسسة وجمهوره.[2]

ويعرف ارنوف وباسكن Aronof & Baskin العلاقات العامة بالتعريف التالي:

«هي وظيفة إدارية تساعد في تحديد أهداف المنظمة، وتسهل التغيير فيها، ويقوم ممارسو العلاقات العامة بالاتصال مع الجمهور الداخلي والخارجي الذين لهم صلة، وذلك لخلق تماسك بين أهداف المنظمة والتوقعات المجتمعية .ويطور ممارسو العلاقات العامة وينفذون ويقيمون برامج المؤسسات والجماهير[3] »

أما الجمعية الفرنسية للعلاقات العامة فتقدم تعريفها للعلاقات العامة بأنها:

---

[1] ابراهيم إمام القاهرة :العلاقات العامة والمجتمع . القاهرة مكتبة الأنجلو المصرية دار المعرفة 1976 ص19

[2] Sam Black:Practical Public Relations. 4th edition .New Delhi :Universal Book Stall. 1994: P.3

[3] Craig Aronoff & Otis Baskin, Public Relations :The Profession and the Practice (St. Paul , Minnesota : West Publishing, 1983 : P.9

"الجهود التي يبذلها فريق ما، لإقامة علاقات الثقة واستمرارها بين أعضائه وبين الفريق وبين الجماهير المختلفة التي تنتفع مباشرة أو غير مباشرة من الخدمات الاقتصادية والاجتماعية التي تحققها المؤسسة [1].

وأما الجمعية الدولية للعلاقات العامة فتعرفها بأنها:

«وظيفة إدارية دائمة ومنظمة تحاول المؤسسة العامة او الخاصة عن طريقها أن تحقق مع - من تتعامل -أو يمكن أن تتعامل معهم - التفهم والتأييد والمشاركة[2]».

وتعّرف مجلة أخبار العلاقات العامة (Public Relation News) العلاقات العامة بأنها: وظيفة إدارية لتقييم اتجاهات الجمهور، وتربط بين السياسات والإجراءات للفرد أو المنظمة بالمصالح العامة وتنفذ برنامجاً عملياً للحصول على فهم الجمهور وتقبله[3].

ويعّرفها إبراهيم إمام بقوله:

"نشر المعلومات والأفكار والحقائق مشروحة مفسرة لجماهير المؤسسة وذلك بغية الوصول إلى الانسجام أو التكيف الاجتماعي بين المؤسسة والجماهير"[4].

ويقدم جيمس شوارتز تعريفاً للعلاقات العامة بقوله أنها: "عملية مستمرة تسعى الإدارة من خلالها المحافظة وتعزيز الفهم والثقة بين الزبائن والمساهمين

---

[1] حسن الحلبي ؛ مبادئ في العلاقات العامة ، بيروت : منشورات عويدات 1980:ص-12

[2] المصدر نفسه: 12

[3] صالح ابو اصبع الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة-دار مجدلاوي للنشر والتوزيع 2006.ص-399

[4] ابراهيم إمام 1976 دار المعرفة القاهرة مكتبة الأنجلو المصرية . القاهرة :العلاقات العامة والمجتمع ص19

والمستخدمين وجيران المؤسسة والحكومة والجمهور بشكل عام، وذلك من خلال التحليل الذاتي. والتصويب داخلياً ومن خلال جميع أساليب التعبير خارجياً[1] " .

وبعد أن قام د .ريكس هارلو Rex Harlow بدراسة مسحية لتعريفات العلاقات العامة فانه يشتق منها التعريف الشامل التالي للعلاقات العامة:

"هي وظيفة مميزة للإدارة تساعد وتحافظ على خطوط اتصال متبادل وفهم وتعاون بين المؤسسة وجماهيرها، وتشمل إدارة المشاكل أو القضايا وتساعد الإدارة في أن تظل على علم بالرأي العام وتستجيب له، وتحدد وتؤكد مسئولية العلاقة لخدمة مصلحة الجمهور وتساعد الإدارة في البقاء يقظة للتغيير، وتخدم كنظام تحذير مبكر للمساعدة في توقّع الاتجاهات، وتستخدم البحث والصوت وتكنيكات الاتصال الأخلاقية كأدوات رئيسية" [2].

ولذلك نلاحظ أن التعريفين الأخيرين يحتويان على جميع العناصر التي تشكل نشاط العلاقات العامة كمهنة وذلك من حيث صلتها بالإدارة ونشاطها الاتصالي وصلتها بالرأي العام ودورها البحثي ودورها في خدمة الجمهور من خلال هذه التعريفات يمكننا معرفة عناصر العلاقات العامة وهي:

- **الجمهور**: وهم يعرفون بأصحاب المصلحة Stake holders.

والجمهور نوعان: الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي.

ويعني الجمهور الداخلي جميع مستخدمي المؤسسة والذين يمكن أن يتم تصنيفهم حسب طبيعة أعمالهم أو مسئولياتهم الإدارية.

---

[1] James Schwarts, The Publicity Process (Ames, Iowa: The Iowa State University Press : 1966) P.61

[2] Rex F. Harlow "Building a Public Relations Definition" Public Relations Review 2,No. 4 (Winter 1976): 36

ويعني الجمهور الخارجي الزبائن، والمساهمين، وقادة المجتمع والجمعيات الحرفية والمربين ووسائل الإعلام والحكومة والإنسان العادي.

- **عملية إدارية**: وتتم هذه العملية باستمراريتها لمساندة الإدارة في تحقيق أهداف المؤسسة.
- **عملية ذات هدف**: وهدف العلاقات العامة يتسم بتعزيز سمعة المؤسسة عند جمهورها والتعرف على آراء هذا الجمهور.
- **عملية اتصالية**: وهي عملية ذات اتجاهين تستخدم وسائل الاتصال الجماهيري من إذاعة وصحافة وتلفزيون، والإنترنت وغيرها ومن خلال أنشطة اتصالية مثل الإعلان والإشهار، وكذلك تستخدم وسائل أخرى مثل المعارض والندوات والمؤتمرات وإصدار المطبوعات.
- عملية ذات طابع علمي إذ تستخدم التخطيط وتستخدم منهج البحث العلمي للحصول على معلومات دقيقة وآراء موثوقة من الجمهور.

نظرة تاريخية لنشأة العلاقات العامة

أشرنا إلى أنه مع بداية القرن العشرين أخذت العلاقات العامة تبرز باعتبارها نشاطاً هاماً تحرص عليه الشركات والمؤسسات الكبرى التي تعنى بتعزيز الصلات بزبائنها، والتي تحرص على إبراز صورة مشرقة لها في المجتمع.

كان التنافس الحاد بين الشركات على استقطاب الزبائن عاملاً مؤثراً في المجتمعات الحديثة .ويرى جوزيف دومنيكJoseph Dominick بأنه يمكننا تتبع نشاط العلاقات العامة إلى الأيام الخوالي، حيث يمكن الرجوع إلى التقارير والملاحظات الحربية التي أعدها يوليوس قيصر، ومنها يمكن أن نستشف أن تحقيقه للنصر كان من خلال العلاقات الشخصية والعامة السياسية. وكذلك كانت الكنيسة

ونقابات التجار والصناع خلال العصور الوسطى يمارسون نوعاً من العلاقات العامة ولم تظهر العلاقات العامة، بشكل أكثر وضوحاً حتى الثورة الأميركية. إذ كان الوطنيون (الأمريكان) واعين بالدور الهام الذي يمكن أن يلعبه الرأي العام في الحرب مع انجلترا، وبناء عليه فإنهم خططوا نشاطاتهم .وعلى سبيل المثال فإنهم خططوا لأحداث حفلة شاي بوسطن لجذب انتباه الجمهور، واستخدموا هذه الرموز مثل شجرة الحرية التي يمكن ملاحظتها بسهوله وتساعدهم في تصوير قضيتهم بشكل ايجابي .وقد استخدم كتاب ماهرون أمثال صمويل آدمز Samuel Adams وتوماس بينThomas Paine وبنجامين فرانكلين Benjamin Franklin الدعاية السياسية لجذب الرأي العام إلى جانبهم.

وفي عهد رئاسة أندرو جاكسون Andrew Jackson والذي لم يكن رجل اتصال ناجح انطلقت العلاقات العامة السياسية، إذ اعتمد على صحفي سابق وهو آموس كيندول Amos Kendall ليكون السكرتير الصحفي ويتولى شؤون العلاقات العامة ويساعده في قضيته.

وقادت الثورة الصناعية إلى إنتاج الجملة Mass Production وإلى استهلاك الجملMass Consumption مما ساعد في نمو الأعمال التجارية .ومعها بدأت تتشكل الاحتكارات العملاقة في مجالات سكة الحديد والفولاذ والنفط .ومالت الكثير من الشركات الكبيرة إلى إهمال مصالح المستهلك بحثاً عن المزيد من الأرباح .ومع نهاية القرن التاسع عشر ارتفع عداء الجمهور لهذه الشركات وممارساتها .وبدأت الصحف في الكشف عن فسادها وعدم شفقة هذه الشركات في ممارساتها مع عمالها وجشعها مع زبائنها، ومع ازدياد الهجوم على الشركات ابتدأت هذه في توظيف خبراء اتصال لمواجهة هذا الهجوم.

ويمكننا أن نرجع تاريخ تكتيكات العلاقات العامة الحديث إلى العقد الأول من القرن العشرين. حيث يعتبر ايفي لي Ivy Lee هو رائد العلاقات العامة .إذ قام عام

1903 بافتتاح مكتب للإشهار مع جورج باركرGeorge Parker ، وبعد سنوات قليله أصبح لي Lee ممثلاً لشركة الفحم ولسكة حديد بنسلفانيا .وحينما حصل إضراب في صناعة الفحم فانه أصدر إعلان المبادئ «وبه دشّن مفاهيم الانفتاح والأمانة في التعامل مع الجمهور ليمثل نقطة تحول من وكلاء الصحافة في القرن التاسع عشر إلى العلاقات العامة في القرن العشرين»

و كان مستشاراً لركفلر واستطاع أن ينجز مفهوم «إنسانية الأعمال التجارية» وأبرز أن العلاقات العامة هي أكثر فاعلية حينما تؤثر في المستخدمين والزبائن وأعضاء المجتمع، وبأن العلاقات العامة يجب أن تكون مدعومة من الإدارة العليا.

ظهر بعد الحرب العالمية الأولى رائدان في مجال العلاقات العامة وهما كارل بايوير Carl Byoir وادوار بيرنايس Edward Bernays الذي أصدر أول كتاب في العلاقات العامة بعنوان «بلورة الرأي العامCrystallization Public Opinion » والذي نشر عام 1923 وأما بابوير Byoir فقد أنشأ مؤسسة للعلاقات العامة والتي ما زالت من أكبر مؤسسة للعلاقات العامة في العالم. وعادت النظرة السلبية التي تتسم بالريبة وعدم الثقة بالأعمال التجارية في أمريكا مرة أخرى أثناء فترة الكساد التي شهدتها أمريكا في نهاية العشرينيات وبداية الثلاثينيات من هذا القرن .ولذا فإن الكثير من الشركات بدأت تؤسس أقسام علاقات عامة فيها .

وقامت الحكومة الاتحادية الأميركية كذلك باستخدام العلاقات العامة للتعامل مع الظروف الاقتصادية السيئة .حيث قدم فرانكلين روزلفت برنامجه الإصلاحي New Dealمترافقاً مع حملة ترويجية ليكسب قبول الجمهور له .وكذلك كثّفت الحكومة دور العلاقات العامة أثناء الحرب العالمية الثانية وذلك بإنشائها مكتب المعلومات الحربي.

وقد حدثت تغيرات جمة في المجتمع الأميركي بانتهاء الحرب العالمية الثانية مما أدى إلى نمو هائل في العلاقات العامة ومن أهم العوامل ما يلي:

أ.إحساس الشركات بالمسئولية الاجتماعية نحو الجمهور ومسئولية تحقيق ذلك كان من نصيب أقسام العلاقات العامة بهذه الشركات.

ب. قادت زيادة في النزعة الاستهلاكية للمجتمع إلى جعل الشركات والوكالات الحكومية أكثر استجابة للجمهور وإحساساً بأهمية الاتصال معه وكانت هذه أيضاً مسئولية العلاقات العامة-

ج. ازدياد التعقيد في الشركات الحديثة والوكالات الحكومية التي أصبح من الصعوبة توصيل رسائلها إلى الجمهور بدون وجود دائرة مسئولة عن ذلك وهي العلاقات العامة.

د. زيادة النمو السكاني وزيادة التخصص، والزيادة في التحرك الوظيفي أدى إلى وجود مختصين في الاتصال يستطيعون تفسير حاجات الجمهور فكان هذا هو دور اختصاصيي العلاقات العامة .

ونمت العلاقات العامة خلال الخمسين سنة الماضية نمواً هائلاً لتصبح كما رأى دومينيك بأنه «عصر العلاقات العامة» إذ أن هذه المهنة نمت نمواً هائلاً في الولايات المتحدة ففي عام 1950 كان عدد المشتغلين فيها 19000 شخصاً وأصبحوا في عام 1988 نحو 170000 شخصاً .

وأصبح حوالي 80 %من أكبر ثلاثمائة شركة لديها أقسام للعلاقات العامة . وتأسست عام 1947 جمعية العلاقات العامة الأميركية والتي أصدرت دستورهاعام 1947 (انظر الملحق)

ومع زيادة تكلفة الإعلان فان الشركات باتت تنظر إلى دور العلاقات العامة باعتباره بديلاً أقل تكلفة [1].

---

[1] Joseph R. Dominick, The Dynamics of Mass Communication (New York : Mc Graw - Hill Publishing Co. 1990-P.P. 351-353

ويمكن القول أن هذا النمو الذي شهدناه في الولايات المتحدة قد عاصره نمو مماثل في الدول الصناعية الأوروبية، التي عاشت ظروفاً مشابهة واستفادت كذلك من التجربة الأميركية في مجال العلاقات العامة.

وقد عُرفت العلاقات العامة في مصر منذ الخمسينيات من هذا القرن ولعل د.إبراهيم إمام هو الرائد في هذا المجال إذ أصدر كتاب(العلاقات العامة والمجتمع)عام 1957 وقام بتدريس العلاقات العامة لطلبة قسم الصحافة بجامعة القاهرة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1957-1958 وهكذا كان كتابه مقدمة لدخول علم العلاقات العامة إلى الوطن العربي.

ويتحدث إبراهيم إمام عن هذه التجربة بقوله-:ولم أكن أتصور أن هذا العلم الذي قدمته لأول مرة سوف يلقى ذلك الاهتمام الكبير الذي لقيه داخل الجامعة وخارجها، وسرعان ما أُنشئت معاهد لدراسة هذا العلم في مصلحة الاستعلامات ومعهد الإعلام ومعهد الإعلام الاشتراكي ومعهد الإرشاد القومي، كما اهتمت به وزارة الثقافة ووزارة التربية والتعليم وهيئة الإذاعة ومؤسسة السياحة والفنادق ووزارة الشباب ووزارة الحكم المحلي وغيرها من الوزارات والهيئات[1](

وقد تأخّر انتشار العلاقات العامة في الوطن العربي، إذ بدأت في الستينيات من هذا القرن، ولعل التأخر في دخولها للوطن العربي يعود إلى ما يلي:

1. كان الوطن العربي يخضع للاستعمار وكانت الإدارة الاستعمارية لا يعنيها الجمهور ولا مصالحه ولا فتح قنوات اتصال ذات اتجاهين معه.

=

[1] **ابراهيم إمام 1976 مصدر سبق ذكره :ص 5**

2. لم يعرف الوطن العربي المؤسسات والشركات الكبيرة إلا حديثاً، وباستثناء مصر التي كان فيها مؤسسات وشركات عريقة وراسخة، فان الدول العربية كان طابع أغلب شركاتها يتسم بطابع عائلي له سمة الدكاكين أكثر من سمة الشركات.

3. إن الإدارة الحديثة في المؤسسات العربية هي نمط جديد على الحياة العربية، كان نتيجة احتكاكنا بالغرب والاستفادة من تجاربهم، وخصوصاً من خلال الذين درسوا وتدربوا في الغرب وعادوا إلى الوطن العربي بخبراتهم العلمية والتدريبية، لينقلوا لنا ذلك، ويبدءوا في التأليف والترجمة، ولعلنا لا نجد في المكتبة العربية أي كتاب كتبه عن العلاقات العامة قبل الخمسينيات من هذا القرن وتحديداً قبل كتاب إبراهيم الإمام. التأخر في إنشاء معاهد التدريب الإداري والتنمية الإدارية، والتي بدأت تهتم بالعلاقات العامة باعتبارها أحد أنشطة الإدارة.

4. التأخر في الوعي بأهمية الاتصال ذي الاتجاهين بين المؤسسات والشركات والإدارات الحكومية من جهة وبين الجمهور من جهة أخرى.

وعلى أية حال فقد شهد الوطن العربي خلال العقود الثلاث الأخيرة ازدياداً في إدراك أهمية العلاقات العامة.

وبدأت الشركات والإدارات الحكومية بإنشاء أقسام للعلاقات العامة فيها، ولم تعد العلاقات العامة مقصورة على مفهوم قاصر لدورها الذي كان يتحدد بالاستقبال والتوديع وإنهاء المعاملات لدى الحكومة والمؤسسات الأخرى، وازدادت الكليات الجامعية في أنحاء الوطن العربي التي تدرس العلاقات العامة كتخصص، بالإضافة إلى تدريس مادة العلاقات العامة في كليات التجارة وإدارة الأعمال، وازداد دور الشركات عابرة القارات مع العولمة وهذه الشركات جاءت إلى بلداننا وهي تحمل نمط إدارتها وتهتم بالعلاقات العامة ودورها الفاعل فأسست شركاتها في الوطن العربي وهي تهتم بالعلاقات العامة كنشاط حيوي في إدارتها وتعاملها مع الجمهور

خصوصاً أن الجمهور العربي ينظر غالباً نظرة الريبة إلى الشركات الأجنبية، وننتظر أن تنمو هذه المهنة في السنوات القادمة.

القسم الثاني

في الاتصال الإنساني

الفصل الثاني

عمليات الاتصال

تعريف الاتصال:

الاتصال عملية ديناميكية يقوم بها شخص ما/أو أشخاص/أو مؤسسة، بنقل رسالة تحمل المعلومات أو الآراء أو الاتجاهات أو المشاعر إلى الآخرين، لتحقيق هدف ما، عن طريق الرموز،لتحقيق استجابة ما، في ظرف ما (أو سياق/ بيئة اتصالية) بغض النظر عمّا قد يعترضها من تشويش.

وهذا التعريف يشتمل على مجموعة من العناصر:

1. **الاتصال عملية Process:** وهذا يعني بأنه سلسلة من العمليات أو الأحداث المستمرة المتحركة دائماً تجاه هدف ما، ذلك أن الاتصال ليس كياناً جامداً وثابتاً في دنيا الزمان والمكان، ولكنه عملية ديناميكية يتم استخدامها لنقل المعاني والقيم الاجتماعية والخبرات المشتركة.[1]

2. **المتَّصِل Communicator:** أي عملية اتصالية تعني وجود المتصل- شخص ما/أو أشخاص- وهو من يقوم بالاتصال وقد يكون شخصاً عادياً أو معنوياً (مؤسسة/شركة/وزارة..الخ)، وهو الطرف الذي يبادر بالاتصال إذ يقوم بتوجيه رسالته إلى شخص أو أشخاص عديدين.

3. **الرسالة Message:** ونعني بالرسالة هنا المعلومات أو الآراء أو المشاعر أو الاتجاهات التي يرغب المتصل (المتصل) بنقلها إلى الآخرين عبر الرموز (لفظية أو غير

---

[1] Hiebert, Ungurait and Bohn, Mass Media: An Introduction to Modern Communication (2 ed) (New York: Longman 1979) pp. 116-118.

لفظية)، التي قد تكون صوتية مثل الكلام، أو صورية مثل الكتابة، أو حركية مثل الإشارات، أو لونية كالصور والأفلام، أو أن تكون خليطاً مكوّناً من أكثر من نوع من أشكال الرموز هذه.

4. المتلقي Receiver: ونعني بالمتلقي هنا (الآخرين) الذين يتلقون الرسالة سواء أكان المتلقي فرداً أو جماعة أو جماهير أو مؤسسات.

5. الهدف Target: إن عملية الاتصال يجريها المتصل لهدف ما قد يكون للتأثير على أفكار أو مشاعر أو اتجاهات أو آراء المتلقين للرسالة.

6. وسيلة نقل الرسالة Medium: يتم نقل الرسالة عن طريق وسيلة ما، وفي حالة الاتصال الشخصي يتم نقلها عن الطريق الشفوي، وفي حالة الاتصال الجماهيري قد يتم نقلها عبر الكتاب أو المجلة أو الجريدة أو الإذاعة أو التلفزيون أو السينما أو الإنترنت أو الهاتف الجوّال.

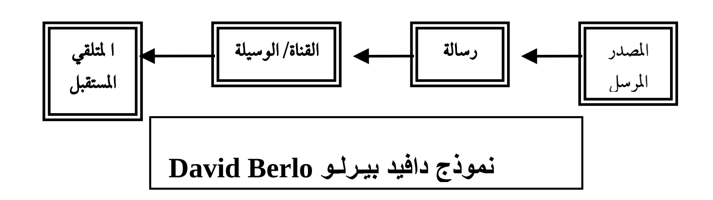
7. الرجع / الاستجابةFeedback : يهدف المرسل إلى تحقيق تأثيره عبر حصوله على استجابة لرسالته تسمى الرجع أو التغذية المرتدة feedback، فحينما تسأل شخصا عن شيء تتوقع أن يجيبك، وحين يشرح المعلم الدرس يتوقع من تلامذته فهمه والإجابة على أسئلته، وحين يعلن التاجر عن بضاعته في التلفزيون بتكلفة عالية فهو يتوقع أن تزداد مبيعاته.

8. الظرف أو السياق / البيئة الاتصالية Context: كل عملية اتصالية لها ظرفها الخاص الذي تتم فيه، وهذا الظرف له تأثيره في طبيعة الاتصال ونوعية رسائله، فالطالب يعرض موضوعا ما بطرق مختلفة إذا عرضه على أستاذه فانه يختلف عن طريقة عرضه على والده أو زملائه.

9. التشويش Noise: مهما كان نوع عملية الاتصال أو مستواها أو الوسيلة المستخدمة فلا يمكن أن تكون كاملة تماماً، إذ يوجد دوما عنصر سلبي يتخلل

العملية الاتصالية. إذ يحتمل أن تتدخل بعض عناصر التشويش في العملية الاتصالية التي قد ترتبط بإحدى العناصر السالفة مما يمكن أن تؤثر على نجاح العملية الاتصالية.

ويمكن تمثيل العناصر الأساسية في أية عملية اتصالية وهي المصدر (المتصل) والرسالة (المضمون) والقناة (الوسيلة) والمتلقي(الجمهور) من خلال النموذج التالي الذي اقترحه دافيد بيرلو [1]



نموذج دافيد بيرلو David Berlo

ولخص هارولد لاسويل Harold Lasswell [2]عملية الاتصال بأسئلته المشهورة التالية (Lasswel, 1977 P. 84):

من يقول؟ (المرسل الذي يقول رسالة) Who

ماذا يقول؟ (الرسالة) Says What

بأية وسيلة؟ (القناة - الوسيلة) In which channel

لمن ؟ (المتلقي – الجمهور) To whom

وبأي تأثير؟ (التأثير) With what effect

---

[1] Berlo, David, The Process of Communication. (New York: Hott, Rinehart and Winston. 1960)

[2] Lasswel. "The structure Function of Communication in Society" in Schramm & Roberts (eds.) The Process & Effects of Mass Communication. (Chicago: University of Illinois Press, 1977) P. 84.

كما لخص جورج جيربنر George Gerbner العملية الاتصالية بشيء من التفصيل في نموذجه اللفظي التالي والذي يتمثل بعشر خطوات وهي: (Gerbner)[1]

1- شخص ما	Someone
2- يرى/يدرك حدثاً	perceives an event
3- ويرد	and reacts
4- في موقف ما	in situation
5- عن طريق بعض الوسائل	through some means
6- المواد متاحة	to make available materials
7- بشكل ما	in some form
8- وبظرف ما (سياق ما)	and context
9- ونقل مضمون ما	conveying content
10- وله بعض النتائج	of some consequences

وهكذا يمكننا فهم عملية الاتصال، والتعرف عليها فيما حولنا، حينما نتحدث مع أهلنا وأصدقائنا، وحينما نستمع إليهم ،وحينما نتعامل مع رؤسائنا ومرؤوسينا في العمل، ويمكننا بكل بساطة أن نحلل عملية الاتصال ونكتشف عناصرها السابقة حينما نستمع أو نقرأ أو نشاهد ما تنقله إلينا إحدى وسائل الإعلام.

ولكن الاتصال كعملية له مستويات عدة، ويمكن أن يتم من حيث الأداء بأشكال مختلفة. ويمكن أن يكون له أصناف عديدة.

وسوف نتعرض لذلك كله بالتفصيل.

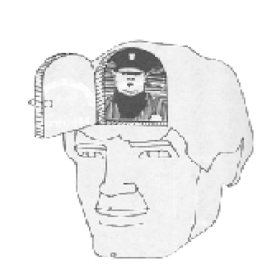
---

[1]) George Gerbner in Blake & Heroldsen, A Taxonomy of Concepts in Communication (New York: Hustings House, 1979), p. 25-26

مستويات الاتصال:

يرى حون كوندون John Condon هناك أربعة مستويات رئيسية من الاتصال[1] وهي:

أولاً: الاتصال الذاتي[2] Intrapersonal Communication



وهو العملية الاتصالية التي تتفاعل وتأخذ مكانها داخل ذات المرء نفسه. فهي إذن عملية ذهنية شخصية بحتة يتم فيها مخاطبة الإنسان لذاته

ولو تمعنّا النظر في أنفسنا، سندرك كم من المرات نستخدم الاتصال الذاتي حينما نقوم بمحاسبة أنفسنا لما جرى أثناء يوم قضيناه في العمل، أو بمحاسبة أنفسنا نتيجة حديث مع شخص عزيز علينا أغلظنا عليه القول، أو التفكير في أمر سنتخذ فيه قراراً، أو تهيئة أنفسنا للقاء شخص مهم نطرح عليه مشكلتنا

إن الاتصال الذاتي هذا لا يختلف عن الاتصال بين الأفراد سوى أنه ذاتي،أي أن المرسل والمستقبل شخصية واحدة ونحن فيه نستخدم نفس الرموز للاتصال بالآخرين.إلا أنه عملية نفسية تتم في ذواتنا كعملية اتصالية متكاملة ونستخدم فيها أحيانا الرموز اللفظية والإشارات، وهذه العملية يُعنى علماء النفس بها.

---

[1] Condon, John ; "When people talk with people" in Basic Readings in Communication theory 2nd edition (Editor) C. David Morten (New York: Harper and Row, 1979,) pp. 164-181.

[2] Blake & Heroldsen(1979), A Taxonomy of Concepts in Communication (New York: Hustings House, , p. 25

ثانياً:الاتصال بين الأشخاص Inter-Personal Communication

وهو الاتصال المباشر ويعرف باتصال المواجهة ويتم وجهاً لوجه بين شخصين أو أكثر حيث يمكن فيه استخدام الحواس الخمس، ويتيح هذا الاتصال التفاعل بين هؤلاء الأشخاص والتعرف على رجع المتلقي(Feedback).

والاتصال الشخصي هو أفضل أشكال الاتصال إذ يُوفّر للمتصل فرصة التعرف الفوري والمباشر على مدى تأثير رسالته على المتَصَل به (المتلقي)، ومن ثم تصبح الفرصة أمام المتصل سانحة لتعديل رسالته وتوجيهها بحيث تصبح أكثر فاعلية أو إقناعا[1].

وحدد دين سي بارنلند[2]Dean C. Barnlund خمس خصائص لهذا النمط الاتصالي متمثلة فيما يلي:



أ. التصورات المشتركة والتواجد في مكان واحد: بدءاً، هناك التصورات المشتركة التي تربط بين شخصين أو أكثر يكونون موجودين في مكان واحد، وهذا يعني أن الوجود المادي للأشخاص في مكان واحد الذي يقود إلى هذا النوع من الاحتكاك الاجتماعي هو شرط مسبق لمثل هذا النوع من النشاط الإنساني. ولهذا فإن الاتصال يصبح عملية شبه مستحيلة بين شخصين من ثقافتين مختلفتين، ولهما لغتان مختلفتان، ولا

[1] Blake & Heroldsen(1979), A Taxonomy of Concepts in Communication (New York: Hustings House, , p. 25-26

[2]Dean c. Barnlund(1968)Interpersonal Communication :Survey &Studies .Boston: Houghton Mifflin Co.),8-10

يملكان لغة ثالثة مشتركة يتفاهمان فيها. كذلك فان شخصين من نفس الثقافة، ولهما نفس اللغة، لن يستطيعا من الاتصال المواجهي إذا لم يكونا في نفس المكان دون أي وسائل اتصال تربط بينهما عن بعد كالهاتف مثلاً.

ب. التفاعل المركزي: تقوم التصورات المشتركة التي تربط بين شخصين أو أكثر بتوفير الاعتماد المتبادل في الاتصال بينهم - والذي يسمح بالتفاعل المركزي- وذلك يعني التركيز على ما يسترعي الانتباه البصري والمعرفي،كما يحصل في المحادثة، إذ يقوم المتحدث بإرسال رسالته التي تحمل معلومات أو غير ذلك من إشارات بيديه أو نظرات ذات دلالة.

ويمدُّ التفاعل المركزي كل مشارك في العملية الاتصالية بتلميحات للشخص الآخر، عبر استجابة مباشرة لهذه التلميحات التي قدمها المشارك الآخر. فحينما تقوم بائعة مستحضرات التجميل بعرض بضائعها على زبونة فإنها تشرح لها خصائصها.وقد يقوم شخص بشرح طريقة استخدام جهاز الفيديو لشخص آخر، ويصبح الجهاز هذا هو بؤرة للتفاعل وتركيز الانتباه، وما يحمله ذلك من تلميحات لفهم الرسالة من قِبل الطرفين.

ج. تبادل الرسائل: يتم التفاعل المركزي من خلال تبادل الرسائل. وفي هذا التبادل يقدّم كل واحد من المشاركين للآخر تلميحات يظن معها أن الآخر سيفسرها كما قصدها هو. وهذه التلميحات ستنقل الرسالة المقصودة إلى الآخر. وكما هي الحالة في المثال السابق فإن الذي يشرح طريقة عمل الفيديو يقدم تلميحات يتوقع أن يفسرها المتلقي ويفهمها كما يقصد.



د. وجهاً لوجه: ومن ثم فان التفاعل يقوم على أساس مواجهي (وجهاً لوجه) وبه يمكن استغلال جميع الحواس، ويمكن أن يواجه المشاركون بعضهم بعضاً.

هـ. غير محكم البناء: وأخيراً، فالوضع -الظرف- الشخصي للاتصال يكون غير محكم البناء، إذ لا يوجد قواعد تحكم رسائل الاتصال الشخصي ،بحيث يمكن القول بأن الرسائل مبنية على أسس محددة من حيث التكرار، أو الشكل، أو المضمون.

وليس هناك قانون لغوي أو تعبيري يحكم محادثاتنا، إذ أننا نقوم بذلك بطرق مختلفة. فقد يلجأ المتحدث مع أشخاص معينين لاستخدام لهجة عامية، ومع آخرين لهجة وسطى، أو يستخدم اللغة الفصحى، أو يخلط بينها جميعا.

وتتمثل وظائف الاتصال اللفظي بين الأشخاص عند جون كوندون [1] فيما يلي:

1. المشاركة المتعاطفة Phatic Communication

وهو الاتصال الذي يمكن أن نُسمّيه باتصال المجاملة، وفيه يتم تبادل الكلمات كوسيلة لفتح أبواب الاتصال، مثل التحية- كيف الحال؟ -ولا تنتظر الإجابة على هذا السؤال. وقد تسأل عن الأهل، ثم تتحدث عن الجو الجميل، وقد يسأل سائل عن الصحة ويجيبه الآخر الحمد لله تمام، بينما هذا الشخص يكون معتلاً. إن وظيفة

---

[1] Condon, John; "When people talk with people" in Basic Readings in Communication Theory 2nd edition (Editor) C. David Morton (New York: Harper and Row, 1979,) pp. 164-181.

الاتصال هنا خلق نوع من التعاطف المشترك الذي يفتح الأبواب بين الأشخاص ليتصلوا ببعضهم البعض.

2. منع الاتصال Preventation of Communication

وهذه الوظيفة على العكس من السابقة، إذ يكون الاتصال أحياناً هدفه غلق الأبواب. وبعد حوار حول موضوع لا يعجبك قد تنتقل فجأة لتقول لمحدّثك على فكرة، هل زرت كذا..؟ أو تقول له : «لا أريد أن أجادلك في هذا الموضوع » أو أن تقول،لمحدثك« :هذا غير معقول» وقد لا يكون قصدك تكذيبه، ولكنه يفهم الجملة على هذا الأساس، فلا يكمل حديثه.

3 .وظيفتا التسجيل والنقل –والبث Record-Transmitting Functions

من وظائف الاتصال نقل المعلومات وتسجيلها، حيث يقوم الفرد بوظيفة مزدوجة هي نقل المعلومات وتسجيلها. ويروي لنا كوندون Condon قصة عن أستاذ جامعي دأب لعدة أيام على تسجيل محاضراته وإرسالها إلى طلابه ليستمعوا إليها من جهاز التسجيل، وذهب بعد أيام ليرى كيف تسير الأمور، فوجد أن طلابه بدورهم قد تركوا على مقاعدهم أجهزة تسجيل ليسجلوا المحاضرات. وهنا يتضح لنا أن دور هذه الوظيفة يكون مفيداً في تبادل المعلومات والرسائل الأكثر حياداً التي مقصدها ليس تعليمياً مثل إصدار التعليمات. ومن الأمثلة على مثل هذا النوع أن تسأل عن ؤالوقت ويجيبك شخص آخر، والمحاضرات العامة، وإعداد الأخبار أو سماعها.

4. الاتصال الذرائعي- ذو الفائدة Instrumental Communication

وفيه تهدف الجملة أو العبارة إلى تحقيق هدف ما، فهو اتصال يستخدم كذريعة، وبحيث ينتج عنه حدثٌ ما، ومن أمثلته أن تطلب من سائق التاكسي أن يوصلك إلى المسرح، أو أن تطلب من شخص أن يفتح الباب، أو أن تطلب من النادل أن يحضر لك كوباً من الماء.

5. اتصال المشاعر - العاطفي Affective Communication

وهو الاتصال الذي ينقل رسائل تعبر عن أي مشاعر أو عاطفة تجاه المتلقّي، ويدخل ضمن هذا النوع اتصال المجاملات والمديح والتملق.

6. اتصال التطهيرCatharsis

وهو اتصال يعبّر عن ردود أفعال تحدث نتيجة للغضب، أو الأذى ،أو الألم الذي يصيب المرء، سواء أكان بدنيا، أو عقلياً، أو عاطفياً. وفي العادة ؛ نعبّر عن ذلك إما ببعض كلمات مثل آه - أي. .الخ. أو قد يتم التعبير عن الغضب والأذى والألم، بالشتائم أو باللعنات، أو بحلف الأيمان. والأمثلة على ذلك لا تحتاج إلى بيان.

7. السحر Magic

يمكن أن يكون للكلمات قوة سحرية، ويقدم الدِين لنا بعداً هاماً في التأثير السحري للكلمات. فقد وصف القرآن الكريم كيف قاوم الكافرون دعوة الحق، واعتبروا كلماتها سحراً مبيناً. قال سبحانه وتعالى في سورة يونس:

«فلما جاءهم الحق من عندنا قالوا إن هذا لسحر مبين» (10/7) ، وفي سورة النمل قال تعالى:« فلما جاءتهم آياتنا مبصرة قالوا هذا سحر مبين (27/13) »

وفي الحديث الشريف قول الرسول صلى الله عليه وسلم :« إن من البيان لسحرا وان من الشعر لحكمة»

وفي حياتنا العادية كثيراً ما نصف أحاديث بعض الناس بقولنا :كلامه ساحر وأخّاذ.

8. الطقوس- الشعائر Rituals [1]

[1] Dean c. Barnlund(1968)Interpersonal Communication :Survey &Studies .Boston: Houghton Mifflin Co.),8-10

هناك بعض المؤسسات والمنظمات والجماعات التي لها طقوس وشعائر خاصة، ويتم استخدام اللغة في هذا السياق بحيث تكون جزءاً من طقوس وشعائر الجماعة. و يتم تأدية الطقوس مع الآخرين، وفي مناسبات معينة، وتؤدى بطريقة معينة، وبتفاصيل خاصة يتم العناية بأدائها. إنّ المتابع لما يُعرف بحلقات الدراويش وطرق الصوفية وحلقات الزار في البلاد العربية، يدرك طبيعة هذا الوظيفة الاتصال.

ثالثا: الاتصال الوسطي Medio Communication

يرى بعض علماء الاتصال أن الاتصال الوسطي يُسمّى هكذا لأنه يقع وسط نوعين من الاتصال: إذ يقع بين اتصال المواجهة (الاتصال بين الأشخاص) الذي يتم وجهاً لوجه، وبين الاتصال الجماهيري الذي لا تتم فيه مثل هذه المواجهة المباشرة. وهذا النوع من الاتصال يشتمل على بعض من خصائص النوعين السالفين (الاتصال بين الأشخاص، والاتصال الجماهيري[1].

ويشتمل الاتصال الوسطي على الاتصال السلكي من نقطة إلى أخرى مثل الهاتف، والتلكس، والراديو المتحرك، والرادار، والأفلام العائلية والتلفزيونية ذات الدائرة المغلقة والفاكس والإنترنت- في حالة المحادثات - وغيرها. وهذا يعني أيضا أن الاتصال الوسطي، هو الذي يتم من خلال وسط سلكي أو لاسلكي بين شخصين أو أكثر.

ويمكننا التعرف على خصائص هذا النمط الاتصالي الذي يجمع بين خصائص الاتصال المواجهي والاتصال الجماهيري من خلال ما يلي:

=

[1] John Merrill and R.L. Lowenstein,(1978),Media, Messages& Men (New York, Longman p. 18

فحجم المشاركين في الاتصال الوسطي يكون قليلا كاتصال المواجهة (بين الأشخاص) إذ ان المتلقين للرسالة عددهم قليل - وفي الغالب ان يكون المتلقي شخصاً واحداً - وكذلك يكون المشاركون معروفين للمتصل، وتكون الرسالة ذات طابع خاص، فهي محظورة على التعميم، وعادة يكون المشاركون فيه ذوي ثقافة مشتركة ومرتبطين باتصال شخصي، وغالباً ما يكون الاتصال الوسطي غير محكم البناء Unstructured [1]

يمتلك الاتصال الوسطي بعض خصائص الاتصال الجماهيري: إذ يمكن أن يكون جمهوره غير متجانس – كجمهور الإنترنت -، ويمكن أن يكون المشاركون به بعيدين مكانياً بعضهم عن البعض الآخر، حيث يستقبلون نفس الرسالة في أماكن متعددة. وكذلك فان الرسالة تنتقل بسرعة وتصل جميع الأفراد المعنيين بها في آن واحد. وقد يكون المتصل شخصاً عادياً أو يكون عاملاً في مؤسسة أو لا يكون، إلا انه يستخدم قنوات اتصال باهظة التكاليف، وهذا الاتصال مثل الاتصال الجماهيري يتم فيه استخدام معدات فنية (إلكترونية-ميكانيكية) في نقل الرسالة كالفاكس والوسائل التفاعلية الرقمية (والإنترنت).

رابعاً: الاتصال الجماهيري Mass Communication



هو عملية الاتصال التي تتم باستخدام وسائل الإعلام الجماهيرية. مثل الإذاعة والتلفزيون والكتاب والصحافة والسينما والإنترنت، ويتميز الاتصال الجماهيري في قدرته على توصيل الرسائل إلى جمهور عريض متباين الاتجاهات والمستويات،

---

[1] Mary Cassata & M. Asante, **Mass Communication**, Principles & Practices (New York: Macmillan Publishing Co., 1979) p. 49.

ولأفراد غير معروفين للمتصل، تصلهم الرسالة حيثما كانوا في نفس اللحظة وبسرعة مدهشة، مع مقدرة على خلق رأي عام، وعلى تنمية اتجاهات وأنماط من السلوك غير موجودة أصلاً، والمقدرة على نقل المعارف والمعلومات والترفيه

وتشمل وسائل الإعلام الجماهيريMass Media على تلك الوسائل التي لها مقدرة على نقل الرسائل الجماهيرية من مرسل إلى عدد كبير من الناس، وتتحقق مقدرتها الاتصالية باستخدام معدات ميكانيكية أو الكترونية[1] مثل الصحف والمجلات والكتب والسينما والراديو والتلفزيون والإنترنت والموبايل.

مقومات وسائل الاتصال الجماهيري:

هناك عدة ستة مقومات أساسية لقنوات وسائل الاتصال الجماهيري تتمثل في هي إعادة الإنتاج والتوزيع والرجع أو التغذية المرتدة والتمويل والغربلة والتشويش[2]

أولاً - إعادة الإنتاج: حينما تمكّن العلماء من اختراع الآلات، والتي بإمكانها أن تعيد أو تضاعف الرسائل ،أو تكون بديلاً للمتصل ،أصبح بالإمكان إعادة إنتاج الرسائل، ومن ثم فان المطابع، وآلات التسجيل، وآلات التصوير يمكنها مضاعفة الرسائل الأصلية.

تتم عملية إعادة الإنتاج باستخدام خمسة عناصر هي:

1. **الرموز اللفظية**: مثل استخدامنا الأبجدية لإعادة إنتاج اللغة المنطوقة.
2. **رموز الصورة**: لتصوير الحدث الأصلي باستخدام الأدوات اللازمة لذلك.

---

[1] Berelson and Steiner; Human Behavior: An Inventory of Scientific Finding (New York: Harcourt, Brace of work 1964) p. 258.

[2] فرنان ترو(1979) ، الإعلام ، ترجمة محمود الغندور (بيروت : المنشورات العربية 1979) ص- ص25-40

.3 **اللون:** انا لما طلبت احكي مع وصفي وهو يستخدم لتوضيح الرموز اللفظية أو إعطاء الرموز التي تستخدم الصور شبهاً بالحياة.

.4 **الصوت:** ويتم بإعادة إنتاج الأصوات الأصلية أو نقلها، أو الموسيقى وغيرها.

.5 **الحركة :** وهي إعادة إنتاج الحركة أو نقلها.

ولو أخذنا- على سبيل المثال -وسيلة اتصال جماهيرية مثل السينما، فسنجد أنها تستخدم العناصر الخمس السالفة [1]

ثانياً -التوزيع: Distribution يعني التوزيع توصيل الرسالة إلى جمهورها المستهدف حيثما كان. وهناك ثلاثة عناصر أساسية تعتبر ضرورية لتحقيق الحد الأقصى لتوزيع الرسالة وهي:

المقدرة على النقل/ الحملPortability وهي مقدرة وصول الوسيلة أو الرسالة الاتصالية إلى أفراد الجمهور أنّى يكونون.

المقدرة على المراجعةReviewability وهي مقدرة الجمهور على استقبال الرسائل ومراجعتها حسب راحته.

الفورية Simultaneity وهي مقدرة الوسيلة على توصيل الرسالة للجمهور فور صدورها[2].

ونلاحظ كيف أن هذه العناصر مجتمعة يمكن أن تتوفر في وسيلة ما، بينما لا تتوفر جميعها في وسيلة أخرى، فإذا نظرنا إلى الكتاب، أو الجريدة، أو المجلة نجد أنه يمكن نقلها، أو حملها بسهولة، وكذلك الحال بالنسبة للراديو، أو التلفزيون

---

[1] John Merrill and R.L. Lowenstein,(1978),Media, Messages& Men (New York, Longman p.p17-23

[2] John Merrill and R.L. Lowenstein,(1978),Media, Messages& Men (New York, Longman p.p18

الترانزستور أو الكتاب الإلكتروني، كذلك ندرك أنه يمكننا مراجعة الرسالة إذا كانت مكتوبة، ويمكن تسجيلها، إذا كانت مسموعة أو مرئية. وأما عنصر الفورية فإنه أفضل ما يتحقق عندما نستقبل الأحداث من خلال الإذاعتين المسموعة والمرئية اللتين تنقلان الأحداث فور وقوعها.

ثالثا- الرجع / التغذية المرتدة Feed back

الرجع هو الاستجابة التي تصدر عن متلقي الرسالة. وهو بهذا يكون السلوك الصادر عن المتلقي كرد فعل على الرسالة مهما كان أسلوب رد الفعل هذا.

ويمكن أن يكون الرجع كسلوك مستمراً، ويمكن أن يكون موجهاً نحو عدة مصادر، أو يكون غير ملاحظ من قبل الذين حفّزوا عليه[1] وعلى سبيل المثال، يكون رجع الاتصال الجماهيري مستمراً عندما يجدد المشترك اشتراكه في صحيفته. ويكون الرجع موجهاً إلى مصادر عدة، ذلك، لأن مؤسسات وسائل الاتصال الجماهيري تتكون من أشخاص عديدين، فقد لا يعرف مشاهد أحد البرامج لمن يوجه رسالته، أيرسلها لمدير التلفزيون؟ أم يرسلها المخرج، أم يرسلها إلى مدير البرامج؟ وهنا فإن هؤلاء جميعاً يعتبرون أهدافاً لإرسال الرسالة.

لا تستطيع مؤسسات الاتصال الجماهيري أن تعرف أو تلاحظ الرجع أو تحدد مداه بسهولة، ذلك أن هناك متغيرات عدة تتدخل ضمن عملية الاتصال، من بينها العمليات الانتقائية سواء أكانت التعرض الانتقائي أو التذكر الانتقائي أو التصور والتفسير الانتقائي. كما يرى ذلك جوزيف كلابر Joseph Klapper[2].

---

[1] Mary Cassata & M. Asante, **Mass Communication**, Principles & Practices (New York: Macmillan Publishing Co., 1979) p. 49.

[2] Joseph Klapper, The Effects of Mass Communication (New York Free Press, 1960).

ويمكن تقسيم الرجع -من حيث توقيته- إلى عدة أنواع :

أ -**الرجع الفوري**: وهو الذي يتم كاستجابة فورية للاتصال. وهذا النوع من الرجع يتحقق في الاتصال المواجهي والاتصال الوسطى، فحينما تسأل زميلك كم ثمن الكتاب فيجيبك: أن سعره ثلاثة دنانير، فإن جوابه ذاك رجع فوري. وفي الاتصال الجماهيري، قليلاً ما نجد هذا النوع من الرجع، وقد نجده في بعض البرامج الإذاعية والتلفزيونية، مثل البرامج التي تطالب الجمهور للتعبير عن آرائهم هاتفيا، أو مثل برامج المسابقات في رمضان، وبعض البرامج المفتوحة مثل : برنامج) البث المباشر واللقاء المفتوح في الإذاعة الأردنية، وبرنامج أعزائي المشاهدين..أهلاً في تلفزيون أبو ظبي، وبرنامج التلفزيون والمشاهد في التلفزيون الأردني.

ب -**الرجع الآجل**: وهو الرجع الذي يتأخر وصوله إلى المتصل وهو من سمات الاتصال الجماهيري لأنه بطيء في وصوله إلى المتصل، ولا يقدم إليه إلا بعضاً مما يشعر به المتلقي نحو الرسالة، وهو بذلك يسهم في تقييم الرسائل الإعلامية[1]

ج -**الرجع المتقدم** : هو خاص بالاتصال الجماهيري، والذي فيه يسعى المتصل لمعرفة ردود أفعال الجمهور، وذلك من خلال اختبار مسبق للبرنامج يُجرى على جماعة مختارة من الجمهور، يُطلب منهم التعبير عن استجابتهم للبرنامج الذي يكون موضع الاختبار، بحيث يشيرون إلى ما أعجبهم وما لم يعجبهم فيه [2]وعادة فإن الرجع المتقدم يفيد المتصل حيث قدرته على تعديل رسائله قبل عرضها على الجمهور.

---

[1] John Merrill and R.L. Lowenstein,(1978),Media, Messages& Men (New YORK, Longman p. 8

[2] Mary Cassata & M. Asante, **Mass Communication**, Principles & Practices (New York: Macmillan Publishing Co., 1979) p.13

ويمكن النظر إلى الرجع من زاويتين هما رجع مباشر ورجع غير مباشر. ولذا فالرجع الفوري والمتقدم هما رجعان مباشران، بينما الرجع الآجل هو رجع غير مباشر.

و ينقسم الرجع من حيث أسلوب أدائه إلى نوعين هما:

أ. **الرجع اللفظي** : في حالة الاتصال الشخصي أو الاتصال بالمواجهة يكون الرجع اللفظي عبارة عن الكلام، وفي حالة وسائل الاتصال الجماهيري مثل الكتب والاسطوانات والسينما والتلفزيون فانه يتنوع ليشتمل على مراجعات النقاد واقتراحات الموزعين، ورسائل القراء والمكالمات الهاتفية والتعليقات على البرامج.

ب. **الرجع غير اللفظي**: يشتمل الرجع غير اللفظي في حالة الاتصال المواجهي على الإشارات وحركات الوجه والعينين واليدين والرأس ويكون الرجع غير اللفظي في حالة وسائل الإعلام المطبوعة والاسطوانات والأفلام عبارة عن إقبال الناس على الشراء. فتفضيل الناس للوسيلة عن طريق الشراء والاشتراك والاستماع والمشاهدة هي رجع غير لفظي.[1]

رابعاً- التمويل:

يعتبر التمويل من السمات المميزة للاتصال الجماهيري. ويتم عادة الاتصال الجماهيري من خلال مؤسسات كبيرة، تحتاج إلى تمويل، سواء لتشغيل المستخدمين، أو لتوفير المعدات، والآلات، وإنتاج الرسائل الإعلامية وتوصيلها إلى جماهيرها.

Merrill and Lowenstein, op. cit., p. 21 [1].

و نجد في الوطن العربي عدة أنماط من تمويل الاتصال الجماهيري[1] تتمثل فيما يلي:

1- التمويل الحكومي /القطاع العام :مثل تمويل الإذاعات المسموعة والمرئية في البلاد العربية والمجلات والصحف الحكومية وإصدارات الكتب عن وزارات الإعلام والثقافة.

2- التمويل الخاص لمؤسسات تجارية مثل المؤسسات الصحافية ودور النشر الخاصة مثل جريدتي أخبار الأسبوع وجريدة شيحان ومجلة طب الأطفال (تصدر عن دار آرام في الأردن)، ومثل دار الخليج بدولة الإمارات، ودار الوطن بالكويت، ودار الصياد بلبنان. . الخ.

3- التمويل الجزئي الحكومي أو المساهمات الحكومية لمؤسسات صحفية شبه خاصة وهي مؤسسات حكومية ولكن لها استقلاليتها الإدارية والمالية والتي تستطيع تغطية نفقاتها - أحياناً جزئياً - من نشاطاتها التجارية مثل جريدة الرأي والدستور والغد والعرب اليوم في الأردن ومؤسسة الأهرام بمصر، ومؤسسة البيان للصحافة والنشر ومؤسسة الاتحاد بالإمارات العربية المتحدة.

4- التمويل الحزبي للصحف والمؤسسات الإعلامية، مثل تمويل جريدتي الوفد والشعب في مصر، ومجلة النداء في لبنان، وجريدة السبيل في الأردن.

وفي إطار تلك الأنماط من التمويل تتحقق عوائد المؤسسات الإعلامية من خلال أربعة أنواع من الدخل :

---

[1] صالح ابو اصبع إدارة المؤسسات الإعلامية في الوطن العربي، (عمان : دار آرام للدراسات والنشر 1998

وانظر للمؤلف الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة-دار مجدلاوي للنشر والتوزيع 2006دم

أ. طريق الدعم الحكومي أو الحزبي أو الشعبي : والدعم الحكومي قد يكون كاملاً كما هو الحال في الإذاعة والتلفزيون، حينما لا تقبل الإذاعة والتلفزيون الإعلانات مثل الحال في إذاعة وتلفزيون عمان، وقد يكون جزئياً في الوسائل الإعلامية التي تقبل الإعلانات. ويكون الدعم الحزبي والتنظيمي من خلال تمويل الأحزاب والمنظمات لها. وأما الدعم الشعبي فهو الذي يتحقق -جزئياً- بدعم بعض المؤسسات الإعلامية من خلال تبرعات الأفراد لها، التي غالباً ما تقوم بمهمات النشر، ومثالها: مؤسسة الدراسات الفلسطينية، ومركز دراسات الوحدة العربية.

ب. المبيعات : تحقق المبيعات دخلاً أساسياً للوسائل الإعلامية المطبوعة كالكتب والمجلات والصحف وكذلك الآن بالنسبة للأشرطة الموسيقية وأشرطة الفيديو والسينما.

ج. الاشتراكات : تحقق مصدراً ثالثاً هاماً وخاصة بالنسبة للوسائل الإعلامية المطبوعة والفيديو.

د. الإعلانات : تعتبر مصدراً هاماً من مصادر الدخل للصحافة والإذاعة والتلفزيون وهي تحقق خدمات متبادلة للمعلن والقارئ و المستمع و المشاهد، والمتصل، والمؤسسة الإعلامية والمجتمع.

خامساَ- الغربلة Gate keeping

تتم عملية الاتصال الجماهيري عادة من خلال مؤسسات لها فلسفتها وأهدافها الخاصة في توصيل الرسائل الاتصالية مهما صغرت أو كبرت هذه المؤسسات.

وتعمل هذه المؤسسات في سياق اجتماعي وسياسي واقتصادي وفكري معين. وعليها أن تراعي في رسائلها هذا السياق، هذا من جهة، وأن تتسق مع فلسفتها وأهدافها من جهة أخرى، ومع مصالحها الاقتصادية من ناحية ثالثة. لهذا نجد أن الحرية المطلقة لوسائل الإعلام هي أكذوبة كبرى. ذلك أن أي عملية اتصالية تتم في

سياقها الخاص، ولا بد أن يأخذ المتصل في الاعتبار، على سبيل المثال، مصلحة الدولة، وقيم الناس وتقاليدهم وثقافتهم. ويأخذ في الاعتبار كذلك مصالح المؤسسة وأهدافها، وضرورة التعبير عنها. ومهما كان نوع المؤسسة الإعلامية فإن القائمين عليها يحددون ما يجب أن ينشر، أو يبث، وما يجب ألا ينشر، أو لا يبث. أي أن هناك عملية غربلة دائمة لما يتم إرساله عن طريق وسائل الإعلام المختلفة.

ويقوم رئيس التحرير أو مدير التحرير بهذه المهمة في الجريدة، أو المجلة. وفي مجال نشر الكتب؛ يقوم بهذه المهمة صاحب دار النشر ،أو مديرها. وكذلك هناك أشخاص في الإذاعة المسموعة والمرئية يحددون لناما نشاهده، أو ما نستمع إليه، وما يجب ألا نشاهد، وما يجب ألا نستمع إليه. إنّ هؤلاء الأشخاص الذين يقررون لنا ما نقرأ من أخبار في الجريدة، أو يقررون ماذا نسمع أو نشاهد في الإذاعتين المسموعة أو المرئية، هم المغربلون. إنهم يغربلون ما يصلهم من مواد، مهما كان نوعها، يفرزون ما يعتبرونه صالحاً للنشر أو البث من غيره.

فالمغربل عملياً هو الذي يحدد لنا« كمياً ونوعيا» ما نقرأ وما نشاهد وما نستمع إليه، وهو الذي يسهم في تشكيل وعينا، أو يعمل على تزييفه، وهو الذي يسهم في تنمية ذوقنا الموسيقي أو يقوم بإفساده. إن المغربل في المؤسسة الإعلامية هو الشخص المسئول عما نقرأ أو نسمع أو نشاهد.

وهكذا يمكننا إيجاز دور المغربل في عملية الاتصال الجماهيري في النقاط التالية :

1. إن المغربل يمكن أن يمنع الرسالة من الوصول إلى الجمهور، وذلك ببساطة بأن يرفض نشرها أو إذاعتها.
2. يمكن للمغربل أن يُغيّر في الرسالة بحذف بعض أجزائها.

3. يمكن للمغربل في وسيلة إعلامية ما أن يؤثّر على وسيلة إعلامية أخرى، كأن يمتنع عن مراجعة كتاب جديد، أو يمتنع عن مناقشة فيلم، مما يحول دون وصول المعلومات عن تلك الوسيلة إلى الجمهور.

4. يمكن أن يضيف المغربل إلى رسائله معلومات من مصادر أخرى، بالإضافة إلى ما يمكن أن يكون قد استلمه من المحرر أو وكالة الأنباء.

ويضيف المغربل كذلك تعديلات هامة على الرسالة من حيث التأكيد عليها كأن تكون ذات أهمية قليلة فيبرزها في عمود رئيسي في الصفحة الأولى في الجريدة، أو أن تكون ذات أهمية كبيرة، إلا أنه ينشرها في صفحات داخلية تقلل من أهميتها.

وهكذا نرى أن قوة المغربل تكمن في الحذف من الرسائل أو إلغائها وفي زيادة كمية المعلومات وإبراز أهميتها، وكذلك في التقليل من كمية المعلومات ومن إبراز أهميتها.

وهناك عوامل رئيسية تؤثر على وظائف المغربل السابقة من خلال :

أ. **السيطرة الاقتصادية :** وتتمثل بالميزانية المتوفرة للمؤسسة الإعلامية. فميزانية لا تسمح بإنتاج برنامج تلفزيوني لا تزيد تكلفته عن عشرة آلاف دينار مثلاً يشكل ضغطاً على منتجه ومخرجه، أو قد تكون الأخبار الهامة كثيرة جداً ولكن لا يتم نشرها لاعتبارات اقتصادية بحيث لا يتم إضافة صفحات جديدة للجريدة، أو من خلال ضغوط من مالك الصحيفة أو المؤسسة الإعلامية[1]

ب. **شخصية المغربل :** فشخصية المُتصل بمكوناتها المختلفة الثقافية والاجتماعية والسياسية جميعها عوامل هامة في تحديد اختيار مضمون الرسائل الإعلامية.

---

1. [1] Hiebert, Ungurait and Bohn(1979)**. Mass Media: An Introduction to Mass Communication** (2nd ed.) (New York: Longman pp. 116-118.

جـ الأيديولوجية والقيم السائدة في النظام الاجتماعي: التي تلزم المغربل بالانسجام معها [1]

سادساً - التشويش / التدخل Noise/ Interference

يمكن أن يحدث في العملية الاتصالية تدخل ما، يعيق أو يؤثر سلباً في عملية الاتصال. ففي حالة الاتصال المواجهي يمكن الحديث عن عناصر التدخل مثل أن يتلعثم المتحدث أو يكح، أو يخفت صوته بحيث لا يستطيع السامع أن يسمع رسالته. ومن ثم لا يفهمها مثل تلك الحالات يمكن أن نسميها حالات تشويش على عملية الاتصال. وتواجه أي عملية اتصالية نوعين من التدخل الذي نسميه عادة :بالتشويش المتعلق بالقناة/الوسيلة، أو التشويش المتعلق بالدلالة اللفظية.

1.التشويش المتعلق بالقناة / الوسيلة Channel Noise

وهذا النوع من التشويش هو تدخل يتم داخل القناة ذاتها أو يكون خارجياً عنها[2]

من أمثلة تشويش القناة الأخطاء المطبعية، والأخطاء الإعلانية، والكلمات الممحوّة، أو الفقرات المحذوفة، أو الصفحات المنسية، والفقرات المحذوفة في الجريدة أو في المجلة، والصورة المشوشة في التلفزيون، وتشويش البث الإذاعي. وهي كذلك تشمل جهاز تلفزيون عاطل، أو مذياع يحتاج إلى بطارية أو اشتراك في صحيفة لا تصل إلى المشترك أو موقع إلكتروني لا نستطيع الدخول إليه[3] ويشمل

---

[1] Fredrich C. Whitney. (1975),; **Mass Media and Mass Communication in Society** (Dubuque, Iowa ; Wm. C. Brown Co − p. 5

[2] Fredrich C. Whitney. (1975),; **Mass Media and Mass Communication in Society** (Dubuque, Iowa ; Wm. C. Brown Co. p. 13

[3] Ibid., p. 14

التشويش الخارجي تشويش محطة على إرسال بث إذاعة أخرى أو تلفزيون آخر، و يشمل تدخلات مثل عراك الأطفال أثناء مشاهدة البرنامج التلفزيوني، أو مقاطعة الزوار لنا أثناء القراءة، أو جرس الهاتف أثناء استماعنا لنشرة الأخبار، أو أن يعرض فيلم شيق في الوقت الذي ترغب فيه في القراءة [1]

ويتم عادة التقليل من خطر التشويش من خلال تكرير الرسالة الإعلامية، وهذا الأسلوب متبع باستمرار في الاتصال الجماهيري، وخاصة في الإعلانات، حيث يعطي التكرار الفرصة لوصول الرسالة إلى جمهور أوسع، وخاصة أولئك الذين حالت أسباب التشويش من منعهم من متابعة الرسالة الإعلامية.

2. تشويش الدلالة اللفظية Semantic Noise

يرى ميريل Merrill ولوينشتين Lowenstein أن هذا النوع في حقيقة الأمر ليس تشويشاً ولكنه تدخّل ضمن الرسالة ذاتها حيث يحصل من خلال فشل في توصيل المعنى. ويظهر تشويش الدلالة اللفظية في الرسالة من خلال استعمال اللغة. إذ أنه كلما زاد الارتباك في فهم معنى المصطلحات والمفاهيم بين المشاركين في العملية الاتصالية ، كلما زاد وجود التشويش الدلالي في الرسالة. هذا التشويش الذي ينشأ عن سوء الفهم[2].

وفي حقيقة الأمر نحن لا نرى الأشياء، ولا نفهم الكلمات بنفس المعاني التي لدى الآخرين. وتحديد المفاهيم الفنية هو فقط من خصائص العلم. وحينما يتم توصيل رسالة إلى الجمهور فإن الرسالة تستخدم مفاهيم عامة، وكلمات عادية مستخدمة في حياتنا العامة، قد نختلف في فهمنا لها. وقد يتم توصيل الرسالة خلواً من أي

---

[1] Merrill and Lowenstein, Op. cit., p. 12

[2] Ibid.,pp. 12-13

عوائق مثل التشويش الخاص بالقناة /الوسيلة، أو تكون الرسالة واضحة صوتياً ؛ إلا أنّ المرء قد لا يفهم مثلاً أنّ معنى كلمة (اعتفد) هو: أغلق بابه على نفسه لا يسأل أحداً حتى يموت جوعاً، دون الرجوع إلى القاموس ومن ثم فإن عملية الاتصال آنذاك تصبح فاشلة.

ولهذا قد نجد أن هناك حواجز عديدة تسهم في صنع هذا النوع من التشويش الدلالي، الذي يؤدي إلى فشل عملية الاتصال، ومن هذه الحواجز التي تحد من فاعلية الاتصال ما يلي :

- الاختلاف في خلفية المشاركين في عملية الاتصال
- توقيت الرسالة.
- الاختلاف في مستويات التعليم.
- الاختلاف في درجة الاهتمام بالرسالة.
- الاختلاف في مستوى الذكاء.
- الاختلاف في مستويات اللغة والمصطلحات.
- الاختلاف في بعض المتغيرات مثل العمر والجنس، والطبقة، والنوع.
- قلة المهارة الاتصالية لدى المتصل أو متلقي الرسالة الإعلامية.
- قلة الرجع والتفاعل أو انعدامها.

سابعا -السياق / البيئة: **Context**

كنا قد أشرنا أثناء الحديث عن التشويش إلى أن التشويش الدلالي يحدث حينما يقوم الناس بتفسير الكلمات بطريقة مختلفة. و يلعب السياق الذي تتم فيه الرسالة

أهمية كبيرة في عملية الاتصال. ذلك أن العملية الاتصالية لا تتم في فراغ. فالسياق الثقافي أو الاجتماعي أو السياسي أو الاقتصادي لا يمكن فصله عن عملية الاتصال [1]

وينطبق هذا على مستويات الاتصال المواجهي، والاتصال الوسطى ،والاتصال الجماهيري. وينطبق كذلك بشكل واضح على بعض أنواع الاتصال الأخرى مثل: الاتصال عبر الثقافاتIntercultural Communication والاتصال الدولي International Communication ويمكن أن يصبح السياق \البيئة في الاتصال عاملاً من عوامل نجاح الرسالة الاتصالية أو فشلها. فكلما كان السياق الاتصالي ذا جوانب مشتركة بين المتصل والمتصل به، كلما كانت فرصة نجاح العملية الاتصالية أكبر.

ولهذا فإن نجاح رسالة إعلامية في مجتمع ما ليس بالضرورة نجاحها في بيئة أو سياق آخر. ذلك لأن لكل سياق خصوصيته التي ينبع بعضها من الثقافة المتميزة للمجتمع والظروف التي تتم فيها.

أنواع وسائل الاتصال الجماهيري وخصائصها :

وسائل الاتصال الجماهيري هي تلك الوسائل التي نطلق عليها اسم وسائل الإعلام وهي تشمل على الأنواع التالية :

أ - الوسائل المقروءة: وتشمل كل ما هو مطبوع بهدف التعميم على الجمهور مثل الجريدة والمجلة والكتاب.

ب - الوسائل المرئية المسموعة: وهي تشمل السينما والتلفزيون والتسجيلات المرئية المسموعة /فيديو كاسيت والاسطوانات المدمجة.

---

[1] Merrill and Lowenstein, Op.Cit. pp. 124-125

ج - الوسائل المسموعة: وهي تشمل الإذاعة والتسجيلات/ الاسطوانات والأشرطة المسجلة – الكاسيت والاسطوانات المدمجة.

د- الوسائل التفاعلية الرقمية: وهي تشمل الإنترنت والهاتف الجوال والتلفزيون التفاعلي.

خصائص وسائل الإعلام :

الوسائل المقروءة :

تمتاز الوسائل المقروءة بإمكانية حفظها ونقلها بسهولة، وأنها توفر للقارئ (المتصل به) فرصة للسيطرة على العمليات الانتقائية، والسيطرة على عمليات التعرض للرسالة، إذن يمكن للقارئ أن يختار المقال الذي يعجبه ليقرأه من المجلة، ويمكنه أن يعيد قراءة فقرة منه، ويمكنه أن يقفل المجلة ويعيد قراءتها مرة أخرى. ويستخدم المتلقي حاسة واحدة هي حاسة البصر. وأمّا جمهور الوسائل المقروءة فهو غير معروف للمتصل، وهو جمهور متنافر، وقد تكون الرسائل غير متخصصة، كما هي الحالة في الجرائد والمجلات العامة، وقد تكون متخصصة كما في الصحافة المتخصصة والكتب. وأما التمويل فقد يكون حكومياً، أو تمويل من منظمات، أو مؤسسات كبيرة، أو يقوم بالتمويل أفراد، كما يحدث حينما يطبع شخص ما-على حسابه الخاص- كتابه.

وتخضع عملية نشر الرسائل المقروءة لقوانين تنظمها، إذ تقوم قوانين المطبوعات والنشر بهذه المهمة. أمّا الرجع فيها فبطيء، إذ يتلقّى المتصلون والكتاب والصحفيون ردوداً أو استجابات من القراء بعد فترة، عن طريق البريد أو الاتصالات الهاتفية.

ويلعب المغربل دوراً هاماً في تحديد ما ينشر، أو لا ينشر في الصحافة، ويلعب الرقيب على المطبوعات في العديد من الدول العربية دوراً هاماً في إجازة ما ينشر، أو منعه، أو الحذف منه.

خصائص الوسائل المرئية المسموعة:

تشترك السينما والتلفزيون بنقل الصورة المتحركة والصوت إلى المتلقي، ومن ثم فإنهما يخاطبان حاستي السمع والبصر ويمكن للمتصل به (المشاهد) أن يسيطر على تعرضه للرسالة، كأنْ يقفل جهاز التلفزيون، أو ينسحب من مشاهدة الفيلم. وهاتان الوسيلتان يمكن أن يحتفظ برسائلهما على أشرطة أو اسطوانات مدمجة، ويمكن أن يحقق التلفزيون الدور الذي تقوم به السينما في عرض أفلام السينما مع بعض الفوارق : فمشاهدة أفلام السينما في دور العرض تتم في جو مختلف حيث تحل الظلمة، وتجلس وحيداً بجوار شخص قد لا تعرفه، أو تشعر بالوحدة وأنت تشاهد الفيلم، وأنت في الأغلب تبقى في مقعدك مستقبلاً للرسالة. وهذا يخالف جو عرض نفس الفيلم في التلفزيون، فأنت تشاهده بين أهلك في غرفة مضاءة، ويمكن أن تغادر مكانك لتشرب الماء، أو تتناول شريحة، وتعود مرة أخرى للمتابعة ، وتؤثر هذه الظروف على استقبالنا للرسالة.

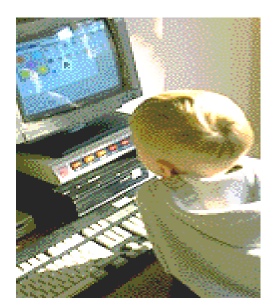
يحتاج كل من التلفزيون والسينما إلى مؤسسات كبيرة لتديرهما وتنفق عليهما، وهي مؤسسات في طبيعتها باهظة التكاليف، وتحقق من الوظائف وظيفة متميزة تطغي على غيرها من الوظائف وهي وظيفة الترفيه، والرجع في التلفزيون منخفض نسبيا، ينما يكون الرجع للسينما أكثر وأوضح، فمن خلال ما يسمى «بالشباك »يمكن معرفة استجابة الجمهور للفيلم أو عزوفه عنه.

خصائص الوسائل المسموعة :

تمتاز الإذاعة بمخاطبتها لحاسة السمع وتكون بعض رسائلها محفوظة، ويمكن تكرارها، وهي وسيلة لا تكلّف المتلقي \المستمع كثيراً، إذ أنّ أجهزة الاستقبال أصبحت رخيصة بعد اختراع الترانزستور والآن أصبح الراديو مدمجا مع الهاتف الجوال،. وتلعب الإذاعة دوراً أساسياً كوسيلة للترفيه، وخاصة بعد منافسة التلفزيون. إذ أصبحت برامجها الغنائية والموسيقية تزيد على 50% من برامجها كافة. ورجع رسائلها منخفض. وجمهورها واسع مختلف المستويات والثقافات وهو قادر على السيطرة على عمليات التعرض الانتقائي[1].

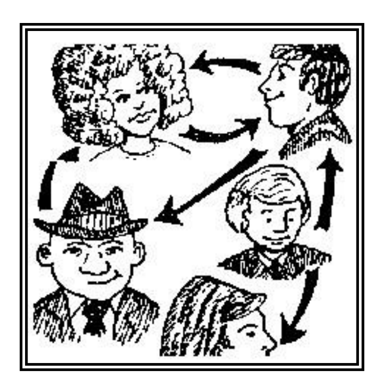


وتشرف على الإذاعة مؤسسات كبيرة وهي إما مؤسسات حكومية ؛ كما هو الحال في البلاد العربية، وكما هو الحال في الولايات المتحدة والدول الأوروبية. وقد تكون ذات طبيعة تجارية مثل بعض الإذاعات؛ كما هو الحال في المغرب، أو سياسية غير حكومية؛ كما هو الحال في لبنان، حيث توجد إذاعات تشرف عليها أحزاب سياسية. أما التسجيلات الصوتية (الأشرطة والاسطوانات المدمجة) فهي في أغلبها تسجيلات موسيقية وغنائية، وهي ذات طابع ترفيهي والقليل منها ذو طابع تعليمي، ويمكن التأكد من رجعها من خلال ارتفاع مشترياتها أو هبوطها. وجمهورها واسع ومتنوع.



[1] Mark L. Knapp; Nonverbal Communication in Human Interaction (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1972), p. 13.

خصائص الوسائل التفاعلية الرقمية:



لعل أهم خصائص الوسائل التفاعلية الرقمية القدرة على التواصل عبر أكثر من حاسة مع إمكانية التفاعل وتوصيل رجع فوري مع إمكانية الحصول على معلومات ضخمة وحديثة في جميع التخصصات.

كما أنها توفر إمكانيات خدمية هامة في مجالات التعليم والصحة والتجارة والتطبيب، وخصوصا انه بدأ انتشار التطبيب عن بعد والتعليم عن بعد. ولكن مشكلة هذا النوع الاتصالي تكمن في تكلفته العالية وضرورة حصول المتصل على معرفة أساسية باستخدام الحاسوب والإنترنت ومعرفة بأساسيات اللغة الإنجليزية. ومن خلالها يمكن الوصول إلى وسائل متعددة مثل استقبال البث الإذاعي والتلفزيوني والأفلام السينمائية والصحافة الإلكترونية والتسجيلات الموسيقية ومصادر المعلومات والتعبير عن الآراء والتفاعل المباشر مع الآخرين عبر غرف المحادثات (Chatting Rooms) والمدونات (Blogs).

الاتصال وحجم الجمهور:

هذا ولو حاولنا أن نربط بين مستويات الاتصال وحجم الجمهور لأمكننا تقسيم الاتصال إلى أقسام فرعية جديدة، وخاصة في إطار الاتصال المواجهي الذي يمكن أن ينقسم إلى ستة أقسام من حيث الحجم وهي: الاتصال الثنائي (بين شخصين) والاتصال بين الأفراد والاتصال بين الجماعة ذاتها والاتصال بين الجماعات والاتصال في المنظمات ثم أخيراً الاتصال بالجمهور (الخطابة).

وتختلف هذه الأنواع من حيث حجم المشاركين في العملية الاتصالية وعلى هذا الأساس يمكننا تقسيم الاتصال إلى عدة أنواع:

1. الاتصال الذاتي Intra-personal Communication وهو يتم بين شخص واحد.

2. الاتصال بين شخصينDyadic Communication وهو الاتصال الثنائي بين شخصين.

3. الاتصال بين الأشخاص Interpersonal Communication وهو الذي يتم بين مجموعة من الأفراد كالأسرة أو مجموعة أصدقاء

4. اتصال بين الجماعة ذاتها Intra group Communication وهو يتم بين جماعة محددة مثل جماعة العمل، جماعة النادي أو ما شابه.

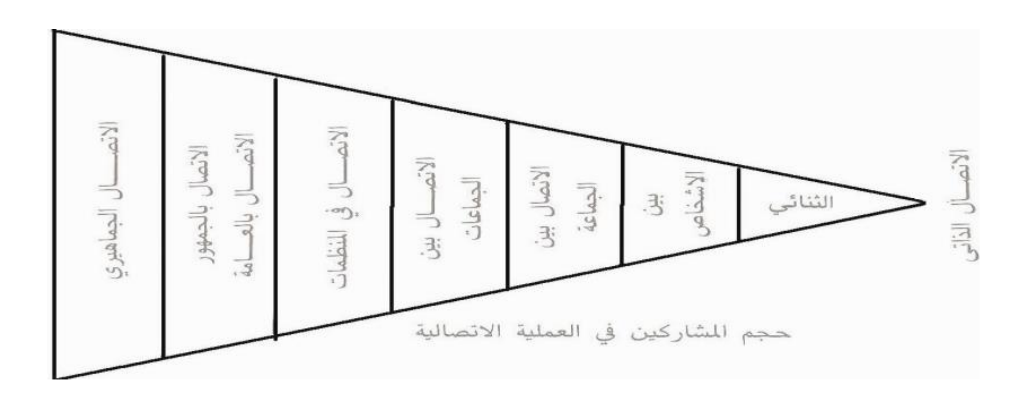
5. الاتصال بين الجماعات Inter-group Communication وهو اتصال يتم بين أكثر من جماعة، مثل اتصال الفرق الرياضية المختلفة في مهرجان رياضي.

6. الاتصال التنظيمي Organizational Communication وهو الاتصال الذي يتم داخل المؤسسات والمنظمات أو الذي يتم بين المؤسسات المختلفة.

7. اتصال بالجمهور (اتصال عام) Public Communication وهو اتصال يشمل جمهوراً في حجمه أكبر من حجم الجماعة ونوعية جمهوره غير متجانس مثل زوار المسرح، أو مشاهدي كرة القدم، أو الذين يذهبون للاستماع إلى خطاب في ندوة جماهيرية.

8. الاتصال الجماهيري Mass Communication وهو الاتصال الذي يستخدم وسائل الإعلام الجماهيري لمخاطبة أفراد المجتمع.

ان التسلسل في هذه الأنواع يعكس حجم المشاركين في العملية إذ يبدأون من فرد حتى ينتهوا بملايين. (انظر الشكل- 3).



طرق أداء الاتصال:

يتم تأدية الاتصال من خلال الرموز. التي تندرج تحت واحد من الأنواع التالية:

* فقد تكون رموزاً لفظية مثل الكلام.

* وقد تكون رموزاً غير لفظية إذ قد تقع تحت الشرائح التالية:

* وقد تكون رموزاً صورية مثل صورة الشخص أو الرسم البياني أو الرسم.

* وقد تكون رموزاً لونية مثل استخدام الألوان في الصحافة أو التلفزيون أو السينما أو الأزياء.

* وقد تكون رموزاً صوتية مثل الموسيقى أو قرع الباب أو النحنحة.

* وقد تكون رموزاً حركية مثل الأفلام المتحركة والصور في التلفزيون، وحركات اليد والرأس والإشارة بالعين وغيرها.

تقسيم الاتصال من حيث طريقة الأداء الأنواع التالية:

ويتم الاتصال من حيث الأداء بأسلوبين هما:

1. الاتصال اللفظي "اتصال الكلام"Speech Communication :

وهو الاتصال الذي يتم عن طريق استخدام اللغة المنطوقة. وهذا الأسلوب في توصيل الرسالة يستخدم الألفاظ المنطوقة والرموز الصوتية. فعبارة (أهلاً وسهلاً) يمكن أن تصبح ذات مدلولات أخرى بتغيير نبرة الصوت.

وهذا الاتصال غالباً ما يتم وجهاً لوجه ويدخل تحت هذا النوع:

الاتصال بين شخصين (الثنائي)Dyadic Communication

والاتصال داخل الجماعة Intra-group Communication

والاتصال بين الجماعات Inter-group Communication

والاتصال العام (بالجمهور) Public Communication

والنوع الأخير هو الذي يدخل في العربية تحت باب الخطابة.

ولا يخفى علينا أن هذا النوع من الاتصال لا يمكن أن يتم بمعزل عن طرق الأداء الأخرى غير اللفظية مثل الحركة والإشارات.

وجه بتعابير مختلفة توصل رسائل مختلفة







2. الاتصال غير اللفظي Nonverbal Communication

ويطلق عليها ادوارد هال اللغة الصامتة[1] (The Silent language, 1968) وينطبق الاتصال غير اللفظي كما يرى راندال هاريسون Randall Harrison على ظاهرة ذات

---

[1] -Edward Hall; The Silent language (Freewich, Conn Fawcett Publications, 1968).

مدى واسع[1] : إذ تشمل تعبيرات الوجه والإيماءات، والأزياء، والرموز، والرقص، والبروتوكولات الدبلوماسية، والعنف. . الخ (Mehrabian, 1981)

ويقدم هاريسون Harrison عرضاً لأصناف الإشارات غير اللفظية والتي يرى أنها تقع تحت الشرائح الأربعة التالية [2]:

أ - شفرات /رموز الأداء Performance Code حيث تتراوح الإشارات غير اللفظية من حركات الجسد مثل تعبيرات الوجه، وحركات العيون والإيماءات و إلى شريحة فرعية أخرى وهي ظاهرة تُعرف بشبه اللغة مثل نوعية الصوت، الضحك، والنحنحة، والكحة. .. الخ.

ب – الشفرات/الرموز الاصطناعية حيث يمكن أن تبرز الإشارات غير اللفظية ضمن سيطرتنا كاستخدامنا للملابس، ومستحضرات التجميل، الأثاث، والأشياء الفنية، والرموز المعبرة عن مكانة الإنسان، والمعمار، وغير ذلك. وهو اتصال غير لفظي مكمل للرسالة التي نقولها.

ج - شفرات /رموز إعلامية حيث تنبع الإشارات غير اللفظية عن الاختيارات والترتيب والابتكارات خلال استخدام الوسائل الإعلامية لإمكانياتها وتقنياتها.

على سبيل المثال يمكن أن يبرز المحرر الصورة بطرق عدة، إذ قد يختار الصورة أبيض وأسود أو ملونة، وقد يختار رسماً. وفي السينما مثيل هذا ؛ إذ يمكن أن يختار

---

[1] Randall Harrison, "Nonverbal communication" in Ithiel de sola pool and Wilbur Schramm et al. (eds.)Handbook of Communication (Chicago: RandMc.Nally College Publishing Co. 1978) p. 93.

[2] Randall Harrison, "Nonverbal communication" in Ithiel de sola pool and Wilbur Schramm et al. (eds.)Handbook of Communication (Chicago: RandMc.Nally College Publishing Co. 1978) p. 94.

المخرج لقطة مقربةClose-up أو لقطة طويلة. ويمكنه أن يضيف الموسيقى ،أو المؤثرات الصوتية، وقد يعيد ترتيب لقطاته بأسلوب جديد.

د - الشفرات \الرموز الظرفية حيث تنبثق الإشارات غير اللفظية من استخدامنا للوقت والمكان. ومن خلال ترتيب المتصلين والأشياء حولهم[1](. وأمثلة ذلك في استخدام الزمان أن تترك شخصاً ينتظرك لفترة طويلة، ومثال استخدام المكان أن تجلس بعيداً عن شخص تعرفه أو تدير له ظهرك أو أن يتم ترتيب الزوار حسب أهمية مناصبهم.

وقد عرفت البشرية الاتصال غير اللفظي منذ وجودها، وكان أحياناً عاملاً مساعداً للاتصال وأحياناً أخرى كان عاملاً أساسياً في إفشاله.

بين الاتصال اللفظي والاتصال غير اللفظي :

يرى كثير من الباحثين أن الاتصال اللفظي والاتصال غير اللفظي يجب أن ينظر إليهما كوحدة غير قابلة للانفصال. ويقول بيردويستلBirdwhistell : "قادني بحثي الخاص إلى نقطة وهي أنني لست بعد هذا راغباً في تسمية كلٍ من الأنظمة اللغوية والإشارة Kinesics أنظمة اتصال.



فإن كل البيانات التي بدت تظهر لي بأنها تؤيد القناعة بأن اللغوية والإشارية هي أنظمة اتصالية أساسية، وأنه يمكن تحقيق انبثاق النظام الاتصالي من خلال علاقتهما المتداخلة، ومع أنظمة

[1]Randall Harrison 1978 p. 93

مقارنة من نماذج حسية[1]

ويقدم لنا مارك ناب Mark Knapp المهام التالية التي يؤديها السلوك الاتصالي غير اللفظي من خلال علاقته بالسلوك اللفظي - سلباً أو إيجابا – وذلك يتمثل في المهام التالية :

أ - **الإعادة (التكرار)** : حيث يقوم الاتصال غير اللفظي بإعادة ما قلناه لفظياً. ومثال ذلك حينما تقول لشخص عن وجود شيء ما : « هنا» ثم تشير إلى موضعه.

ب - **التناقض** : يمكن للسلوك غير اللفظي أن يناقض السلوك اللفظي، وأمثلة ذلك كثيرة مثل المدير الذي يطلب من موظفه أن يحضر له أوراقاً معينة أمام زبون، ثم يقوم بإعطائه إشارة من عينه بألا يحضرها، ويعود الحالة الموظف أمام مديره ليقول له أن الأوراق غير موجودة. والموظف في هذه الحالة تلقى رسالتين الأولى اللفظية، والثانية هي غير اللفظية والتي كانت أكثر تصديقاً وثقة بالنسبة للموظف

ج - **البديل**: يمكن للاتصال غير اللفظي أن يكون بديلاً للاتصال اللفظي. فتعبيرات الوجه أحياناً تُغني عن الاتصال اللفظي.

د - **مُكمّل**: يمكن للاتصال غير اللفظي أن يكون مكملاً أو معدلاً للرسائل اللفظية. مثل الابتسامة بعد أن تطلب شيئاً من شخص، أو مثل أن تضرب المنضدة بعد أن تتفوه بعبارة ما.

هـ - **التأكيد**: ويتم ذلك باستخدام الاتصال غير اللفظي للتأكيد على الرسائل اللفظية (الكلامية) مثال ذلك أن يقوم الشخص بالتركيز صوتياً على كلمات معينة

---

[1] Randall Harrison, "Nonverbal communication" in Ithiel de sola pool and Wilbur Schramm et al. (eds.)Handbook of Communication (Chicago: RandMc.Nally College Publishing Co. 1978) p. 94.

أثناء حديثه ليؤكد أهميتها، وقد يصاحب ذلك تعبيرات الوجه الدالة على التأكيد على الرسالة التي يريدها.

و - **التنظيم**: يمكن للاتصال غير اللفظي أن يقوم بتنظيم وربط التدفق الاتصالي بين المشاركين. ومثال ذلك مثل حركة الرأس ،أو العينين ،أو تغيير المكان إلى مكان آخر، أو إعطاء إشارة للشخص ليكمل الحديث، أو يتوقف عنه. تعتبر هذه كلها وظائف تنظيمية يقوم الاتصال غير اللفظي بها.[1]

أنشطة الاتصال من حيث الجمهور المستهدف والرسالة

يمكننا الحديث عن أنشطة الاتصال المختلفة حسب طبيعة الجمهور المستهدف، والرسالة الموجهة إليه. وسوف يواجه دارسو الاتصال مصطلحات عديدة مثل الاتصال عبر الثقافات، والاتصال السياسي، والاتصال الدولي والاتصال التنظيمي، والاتصال التنموي، بالإضافة إلى أنواع كثيرة من الاتصال المهني مثل الاتصال الصحي والاتصال التعليمي/التربوي والاتصال العلمي والاتصال الزراعي. . الخ.

وهذه الأنواع من أنشطة الاتصال يتم تصنيفها من حيث نوع الرسالة الموجهة من جهة، ومن حيث طبيعة الجمهور المستهدف من جهة أخرى. وهي تستخدم إحدى مستويات -أساليب الاتصال الثلاثة التي تحدثنا عنها : المواجهي، والوسطي، والجماهيري. وهنا سنقدم تعريفاً موجزاً ببعض أنشطة الاتصال هذه :

أولا :الاتصال عبر الثقافات Intercultural Communication

يعرّف سيترام Sitaram الاتصال عبر الثقافات بأنه :

[1] انظر صالح أبوأصبع: نصوص تراثية في ضوء علم الاتصال المعاصر ط2(عمان : دار البركة للنشر والتوزيع 2008)

عبارة عن التفاعل الذي يتم بين أعضاء من ثقافات مختلفة، مهما تراوحت ضآلة أو ضخامة هذه الاختلافات، وهو يشمل عادة شخصاً متصلاً من ثقافة ما وشخصا آخر من ثقافة أخرى يكون متلقيا /متصلاً بهمن ثم فان عملية الاتصال هي عملية ذات اتجاهينTwo Way Process [1]

ويأخذ الاتصال عبر الثقافات مكانه على مستوى الثقافة. إذ أن المتصل يتفاعل مع المتصل به باعتبارهما عضوين في ثقافتين، أكثر من انتمائهما إلى أمة. فهما يتأثران بما تعلّما من الثقافة أكثر من الانتماء القومي. وهذا الاتصال أقل رسمية من غيره، إذ يستخدم أي مستوى من اللغة يمكن أن يوفر سبل التفاهم بينهما، وفي الغالب أن يتم الاتصال شخصياً بأسلوب الاتصال المواجهي وأمثلة ذلك حديث أستاذ زائر من اسبانيا إلى تلاميذ في الجامعة الأردنية. أو حديث سائح من لبنان مع مدير الفندق في فينّا. أو حوار سائح عربي مع الدليل السياحي عن آثار روما، كلها أمثلة على الاتصال عبر الثقافات.

وتتجسد ظاهرة الاتصال عبر الثقافات بشكل كبير في دول الخليج العربي نظراً لوجود جاليات كبيرة ذات ثقافات مختلفة آسيوية وأوروبية، تقوم هذه الجاليات بالاتصال مع العرب. وقد نجد نتيجة الاتصال عبر الثقافات تأثيراً كبيراً على اللغة العربية. حيث يقوم العرب بتعديل أسلوب كلامهم بأساليب لغوية خاطئة للتفاهم مع تلك الثقافات.

ثانيا :الاتصال الدولي International Communication

[1] H.S. Sitaram(1972); "What is intercultural communication?" in, Intercultural Communication (eds.) Samovar and Porter. (Belmont. Ca: Wadsworth Publishing Co., pp. 21-22.

ويقدم سيترام Sitaram تفريقاً بين طبيعة الاتصال الدولي والاتصال عبر الثقافات[1] ومن خلال هذه الفروق سوف نفهم طبيعة الاتصال الدولي :

يتضمن الاتصال الدولي موقفاً سياسياً أكثر من كونه موقفاً ثقافياً.

وهو اتصال على مستوى قومي. وجمهوره كبير وعادة هو عبارة عن اتصال بين أمم أكثر من كونه اتصال بين جماعات صغيرة أو أفراد. وفي بعض الأحيان يقوم ممثلو الأمم بالاتصال للتأثير على التفكير السياسي بعضهم على البعض الآخر.

وبينما يحدث الاتصال الدولي بين أفراد من شعبين أو أكثر فان الاتصال عبر الثقافات يحدث بين أفراد من ثقافتين أو أكثر حتى لو كانوا ضمن الحدود القومية الواحدة.

والاتصال الدولي عادة هو تفاعل يحدث بين أفراد من أمتين مختلفتين أما الاتصال عبر الثقافات فهو قد يحدث بين شخصين من نفس الأمة.

هدف الاتصال الدولي فهو للتأثير على الحدث السياسي لأمة أخرى وإذا كانت هناك حواجز لمثل هذا الاتصال فإنها ذات طبيعة سياسية وحكومية. وسيكون العامل المؤثر في مثل هذا التفاعل هو الاتجاه القومي للمتصل ولجمهوره أكثر من كونه للفروق الثقافية والعرقية المركزية/العصبية (Ethnocentrism).

الاتصال الدولي في أغلبه رسمي. وجمهور الاتصال الدولي عادة ما يكون معروفاً للمتصل، وليس ذلك يعني أن يعرف كل واحد من الجمهور شخصياً، ولكنه يعرف بالتأكيد إلى من يوجه رسالته. وفي حالات الاتصال الدولي التي تتضمن تفاعلاً مواجهاً

---

[1] H.S. Sitaram(1972); "What is intercultural communication?" in, Intercultural Communication (eds.) Samovar and Porter. (Belmont. Ca: Wadsworth Publishing Co., pp. 20-21.

(Face to Face) فإنه اتصال رسمي، يكون بشكل متعمد ومدروس وغير واضح، ومن أمثلة ذلك الإذاعات الخارجية، والخطوط الساخنة بين رؤساء الدول. فالإذاعات والفضائيات الأجنبية موجهة إلى جمهور محدد للتأثير على تفكيرهم السياسي مثل الحرة الأمريكية وبي بي سي BBC وغيرها.

ويكون المتصل وجمهوره في الاتصال الدولي مدركين لمصالح بلادهم، وكلاهما يستعمل تعبيرات معززة لصورة بلادهم. وعادة فان الإذاعات الأجنبية والفضائيات عبر البحار والمحادثات الدبلوماسية والمواقع الإلكترونية تعكس تلك المظاهر. وغالباً فان الوسائل الميكانيكية وغير الشخصية تكون أكثر استخداماً في الاتصال الدولي مثل استخدام الرسائل والصحف والإذاعة. والآن تفتح الأقمار الصناعية الأبواب واسعة لاستخدام التلفزيون كوسيلة اتصال دولية.

ويعتمد الاتصال الدولي والاتصال عبر الثقافات على هدف المتصل من قيامه بالاتصال. فقد يقوم السائح بحوار عادي مع دليله السياحي عن السوق وطبيعة البلاد التي يزورها، وقد يقوم كذلك - في مناسبة أخرى - بالحديث عن بلاده وقضاياها مع نفس الدليل. وفي الحالة الأولى ؛ يكون اتصاله اتصالاً عبر الثقافات، وفي الحالة الأخيرة ؛ يدخل اتصاله في إطار الاتصال الدولي. ومن خلال ذلك العرض يتضح أنّ الاتصال الدولي :

"يشمل تلك التفاعلات التي تأخذ مكانها عبر الحدود القومية أو أي مكان آخر خلال عامل قومي ولكنها تؤثر علي البيئة التي تتم فيها التفاعلات الدولية ويشمل هذا التعريف أحداثاً متنوعة مثل المفاوضات الدبلوماسية، واتجاهات التجارة والتضخم

التي تؤثر على ميزان مدفوعات الأمة-الدولة، والحملات الصحفية التي تعبّئ السكان ضد العدو الأجنبي المزعوم، والتحول في تدفق المهاجرين والاحتلال العسكري ".[1]

ثالثا :الاتصال السياسي Political Communication

قد يتساءل البعض هل هناك فرق بين الاتصال السياسي الدولي والاتصال الدولي. ونرى أنّ الفرق في استخدام المصطلحين السالفين هامشي إذ أن الاتصال السياسي:

" الاتصال السياسي في معناه الدولي معنيٌّ بخلق السياسات التي يمكن أن تؤثر في علاقات السلطة بين الدول ذات السيادة. فهو تبادل الرموز الهامة التي تشكل تصورات السياسة. هذه التصورات بدورها تحكم الإدراك الدولي وتنشئ بين الأعضاء الرسميين وغير الرسميين في الدول ذات السيادة الأحداث ذات العلاقة وتقوم بتوزيع السلطة بينها"[2].

الاتصال السياسي إذن هو: الطريقة التي بها تقوم الظروف السياسية بتشكيل نوعية الاتصال وكميته من جهة، ومن جهة أخرى هو الطريقة التي بها يمكن أن تقوم ظروف الاتصال بتشكيل السياسة. وعليه فانه يمكن أن نعزو الاتصال السياسي إلى أي تبادل للرموز أو الرسائل والتي - إلى حد ما-تكون قد شكّلتها أو أنتجتها النظم السياسية الفعالة ويعرف بليك Blake وهارولدسن Haroldsen الاتصال السياسي بقولهما :

---

[1] H.S. Sitaram(1972); "What is intercultural communication?" in, Intercultural Communication (eds.) Samovar and Porter. (Belmont. Ca: Wadsworth Publishing Co., pp. 20-21.

[2] Richard Merrit(1972); "Transmission of Values Across National Boundaries" in Communication in International Politics (ed) Richard Merritt ; (Chicago University of Illinois Press 1972) p. 12.

" الاتصال الذي له تأثيرات واقعية أو محتملة على عمل الدولة السياسي أو أي وحدة سياسية أخرى " [1]

والاتصال عنصر هام بالنسبة للسلطة إذ إن الذين يمتلكون السلطة يسيطرون على الاتصال لتحقيق أهدافهم للبقاء في السلطة سواء أكانوا ديمقراطيين أو غير ذلك، ومن ثم فان القادة السياسيين يميلون دوماً للتحكم في المعلومات المتاحة للمواطنين[2]وهكذا فإن خطابات السياسيين والبرلمانيين والوزراء ورجال الأحزاب، وتصريحاتهم، وندواتهم ،وحملاتهم الأيدلوجية والانتخابية، والمناظرات السياسية، تدخل جميعها في هذا الإطار، يضاف إليها التغطيات والتحليلات الإعلامية للأحداث السياسية. إذن يجري الاتصال السياسي أساساً في إطار «الدولة - الأمة» بينما يجري الاتصال الدولي عبر حدود الدول-الأمم.

رابعا: الاتصال المتخصص :

هناك أنماط مختلفة من الاتصال، تأخذ خصائصها من خلال المهن أو الوظائف التي تستخدم الاتصال. ولهذا فإننا -على سبيل المثال- سنجد النمط الاتصالي المستخدم في المهن الصحية وخدماتها يسمى بالاتصال الصحي، ونجد الاتصال الذي يستخدم في صناعة المعلومات العلمية والفنية والأبحاث هو الاتصال العلمي، والاتصال الذي يُوظَّف للإسهام في التنمية يُسمّى الاتصال التنموي (الانمائي) وهكذا. ..

[1] W. Phillip Davison(1965); International Political Communication, (New York; Frederick A. Preager, , pp. 9-10.

[2] Robert Meadow(1980); Politics and Communication, (Norwood, N.J.: Ablex Publishing Corp., pp. 3-4.

خامسا: الاتصال التنظيمي

Organizational Communication

الاتصال التنظيمي، هو الاتصال الذي يتم في المؤسسات وبينها وهذا الاتصال يكتسب خصائص المؤسسات التي يتم فيها أو بينها. والاتصال التنظيمي معنيّ أساساً بالاتصال داخل المنظمات المؤسسات(والاتصال بين تلك المؤسسات وبيئتها والاتصال التنظيمي معنيٌّ بنشر المعلومات بين جماعة في إطار حدود معينة هي المنظمة من أجل تحقيق أهدافها).[1] (وسندرس الاتصال التنظيمي بشيء من التفصيل في الفصل القادم.

النشاطات الاتصالية بين الاتصال والتواصل :

مهما تعددت أساليب الاتصال ومستوياته ومهما اختلفت نشاطات الاتصال، فان الهدف من عملية الاتصال هو تحقيق تأثيرات أو نتائج معينة. ومن المؤثرات الهامة على نجاحها مدى استجابة المتلقي للرسالة.

ولذا فإن عملية الاتصال الناجحة هي عملية تواصل بين المرسل والمستقبل؛ أي بين المتصِل والمتصَل به. ولذا يمكننا التفريق بين الاتصال والتواصل؛ من حيث طبيعة عملية الاتصال. وبينما يعني الاتصال إرسال الرسالة إلى المتلقي؛ إلا أن ذلك لا يعني أن المتلقي سيستجيب لها. ومن هناك كان يجب التفريق بين الرسالة التي لا يستجيب لها المتلقي وبين التي يستجيب لها. فبينما الرسالة الأولى رسالة اتصالية، فإن الأخيرة رسالة تواصلية. ونطلق عليها كلمة التواصل لأن الكلمة تحمل في طياتها

---

[1] Blake and Haroldsen, op. cit., p. 44

وجود رجع من المتلقي، أي أنها تحمل معنى المشاركة والتفاعل والاستمرارية، وهما من سمات عملية الاتصال الناجحة.

إذن يمكننا القول بأن التواصل هو الاتصال الناجح الذي يعني المشاركة والتفاعل والاستمرارية. وهكذا فإن طموح أي اتصالي أن يحقق التواصل بينه وبين الذين يتصل بهم. وهذا هو هدف إخصائي العلاقات العامة، الذي يتكوّن نشاطه الأساسي من الاتصال بجمهوره الداخلي، وجمهوره الخارجي، كما سندرس ذلك فيما بعد.

هوامش الفصل الثاني

1. Hiebert, Ungurait and Bohn, Mass Media: An Introduction to Modern Communication (2 ed) (New York: Longman 1979) pp. 116-118.
2. Berlo, David, The Process of Communication. (New York: Hott, Rinehart and Winston. 1960)
3. Lasswel. "The structure Function of Communication in Society" in Schramm & Roberts (eds.) The Process & Effects of Mass Communication. (Chicago: University of Illinois Press, 1977) P. 84.
4. Blake & Heroldsen, A Taxonomy of Concepts in Communication (New York: Hustings House, 1979), p. 25-26
5. Condon, John ; "When people talk with people" in Basic Readings in Communication theory 2nd edition (Editor) C. David Morten (New York: Harper and Row, 1979,) pp. 164-181.
6. Berelson and Steiner ; Human Behavior: An Inventory of Scientific Finding (New York: Harcourt, Brace of work 1964) p. 258.
7. فرنان ترو : الإعلام، ترجمة محمود الغندور)بيروت : المنشورات العربية 1979 انظر 40 - 25ص ص
8. John C. Merrill & R.L. Lowenstein, Media, Messages, and Men (New York, Longman, 1978), pp. 17-23.
9. Ibid., p. 18.

10. (Mary Cassata & M. Asante, Mass Communication, Principles & Practices (New York: Macmillan Publishing Co., 1979) p. 49.
11. Joseph Klapper, The Effects of Mass Communication (New York Free Press, 1960).
12. Merill and Lowenstein, op. cit., p. 8.
13. Cassata and Asante, op. cit., p. 13.
14. Merrill and Lowenstein, op. cit., p. 21.
15. صالح ابو اصبع إدارة المؤسسات الإعلامية. دمشق: دار صبرا للطباعة والنشر (انظر ص 210 (16) المصدر نفسه، ص 70
16. Haibert, Ungurait and Bohn. Mass Media: An Introduction to Modern Communication (2nd ed.) (New York: Longman 1979) pp. 116-118.
17. Fredrich C. Whitney ; Mass Media and Mass Communication in Soceity (Dubuque, Lowa ; Wm. C. Brown Co. 1975), p. 5
18. Jay Black and Fredrick Whitney: Introduction to Mass Communication (Dubuque, Iowa: Wm. C. Brown Co., 1983), p. 13.
19. Ibid., p. 14.
20. Merrill and Lowenstein, Op. cit., p. 12.
21. Ibid., pp. 12-13.
22. Deuttsh, p. 88.
23. Merrill and Lowenstein, op. cit., pp. 124-125.
24. Ibid., p. 16.
25. Mark L. Knapp; Nonverbal Communication in Human Interaction (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1972), p. 13.
26. Edward Hall ; The Silent language (Free wich, Conn. ; Fawcett Publications, 1968).
27. Mehrabian, Silent Messages (2nd ed.) (Belmont, Ca: Wadsworth Publishing Co., 1981).
28. Randall Harrison, "Nonverbal communication" in Ithiel de sola pool and Wilbur Schramm et al. (eds.) Handbook of communication (Chicago: Rand Mc.Nally College Publishing Co. 1978) p. 93.
29. Randall Harrison, Ibid, p. 94.
30. انظر في ذلك صالح ابو اصبع » بحث في مفاهيم الاتصال في التراث العربي« في كتاب ندوة اقسام الإعلام بالجامعات العربية العين: جامعة الامارات 1984(ص ص 202 – 206).
31. H.S. Sitaram; "What is intercultural communication?" in, Intercultural communication (eds.) Samovar and Porter. (Belmont. Ca: Wadsworth Publishing Co., 1972) pp. 21-22.
32. Sitaram ;Ibid, pp. 20-21.

33. Richard Merrit; "Transmission of Values Across National Boundaries" in Communication in International Politics (ed) Richard Merrit ; (Chicago University of Illinois Press 1972) p. 12.
34. M. Scheider Stacey; "The living theatre of international Political communication" in Intercultural and International Communication. (ed) Fred L. Casmir. (Washington D. C. University Press of America, 1978), p. 542.
35. W. Phillip Davison; International Political Communication, (New York; Frederick A. Preager, 1965), pp. 9-10.
36. Robert Meadow; Politics and Communication, (Norwood, N.J.: Ablex Publishing Corp., 1980) pp. 3-4.
37. Blake and Haroldsen, op. cit., p. 44.
38. Ibid, p. 44.
39. Everett M. Rogers and R. Agarwala - Rogers ; Communication in Organizations. (New York: The Free Press, 1974,) p. 10

الفصل الثالث

الاتصال التنظيمي

الاتصال التنظيمي Organizational Communication هو الاتصال الذي يتم في المؤسسات وبينها وهذا الاتصال يكتسب خصائص المؤسسات التي يتم فيها أو بينها. والاتصال التنظيمي معنيّ أساساً بالاتصال داخل المنظمات (المؤسسات) والاتصال بين تلك المؤسسات وبيئتها ، وهو معنيٌّ بنشر المعلومات بين جماعة في إطار حدود معينة هي المنظمة من أجل تحقيق أهدافها.[1]

[1] Everett M. Rogers and R. Agarwala - Rogers ; Communication in Organizations. (New York: The free press, 1974,) p. 10
- Blake and Haroldsen, , A Taxonomy of Concepts in Communication (New York: Hustings House, 1979), p. 29.

ويسود في الاتصال التنظيمي بشكل أساسي الاتصال بين الأشخاص (الاتصال المواجهي) سواء أكان اتصالاً شخصياً ثنائياً كحديث بين شخص وزميله في إدارة ما أو مقابلة مع المدير، أو اتصالاً بين الجماعة مثل اجتماع للقسم في الشركة. وكذلك نجد أن نمط الاتصال الوسطي يكتسب أهمية في المؤسسات (المنظمات) فكثيراً ما يستخدم الموظفون الهاتف في الاتصال، وقليلاً ما تستخدم المؤسسات الاتصال الجماهيري (باستثناء المؤسسات الإعلامية) إذ يكاد ينحصر استخدامها للاتصال الجماهيري في أنشطة العلاقات العامة التابعة للمؤسسات بالدعاية للمؤسسة لتحسين صورتها عند الجمهور أو في الإعلانات عن منتجاتها.

ونظراً لطبيعة الاتصال في المنظمات، وكما يشير جون بيرد JohnBaird فان هناك وسائل معينة هي الأكثر استخداماً في المؤسسات وهي تتمثل في الوسائل التالية[1] التي يتم بها الحصول على معلومات باعتبارها مدخلات أو اتصال خارجي:

1. الاتصال الشخصي.
2. الندوة وهي امتداد للاتصال الشخصي ويتم فيها لقاء ممثلين للمؤسسة مع آخرين من البيئة التي توجد فيها المؤسسة.
3. اللجان الاستشارية.
4. البريد.
5. التقارير الميدانية عن سير عمل المؤسسة
6. تحليل ما تقوله وسائل الإعلام.
7. البريد الالكتروني /الإنترنت
8. الدراسات المسحية.

---

[1] John Baird, The Dynamics of Organizational Communication (New York: Harber and Row 1977), pp. 301-303.



أما فيما يتعلق بالوسائل التي تستخدمها المؤسسات كمخرجات فإنها تتمثل بالوسائل التالية:

- الاتصال المواجهي.
- الهاتف والهواتف ذات الصورة والجوالة.
- البرقيات والتلكس الفاكس.
- الرسائل.
- الإشاعة.
- البريد الالكتروني /الإنترنت

وتُعنى بحوث الاتصال التنظيمي بدراسة أساليب الاتصال في المؤسسة وشبكات المعلومات فيها، وكذلك السلوك الاتصالي للنساء والأقليات فيها، وعلاقات الاتصال بين أعضاء المؤسسة، وكذلك عمليات الرجع، وتأثير التدريب الاتصالي على أداء الأفراد والمؤسسات. [1]

نحتاج لفهم الاتصال في المؤسسات والمخرجات دراسة المدخلات ومعالجتها.



أولاً : المدخلات تحتاج إلى دراسة عملية للمعلومات التي تستقبلها أو ترسلها المؤسسة من حيث النوعية والكمية ودروب انتقالها، سواء كان ذلك شفوياً أم تحريرياً، أم عبر القنوات الرسمية أم

---

[1] Gary M. Richetto "Organizational Communication, Theory and Research: An Overview" in Communication Yearbook, I,(ed) Brent Ruben. (New Brunswick, N. J.: Transaction Books, 1977) pp. 336-7

غير الرسمية، وتوقيت تلك الاتصالات وتواردها حسب خطط المؤسسة، أو فيما لو كانت تلك الاتصالات عفوية أو خاطئة، وما المعيقات التي تعترضها ثم إيضاح المصدر لهذه الاتصالات وجمهورها.

هذه الجوانب من عملية الاتصال يمكن أن نسميها **بالمدخلات.**

ثانياً: معالجة المدخلات فيتمثل بمعالجة هذه المعلومات بحيث تحقق نوعاً من الاندماج والتكامل بين عناصرها، لتتيح للمؤسسة اتخاذ القرار المناسب الذي ينتقل

ثالثاً: المخرجات وهذا الجانب من عملية الاتصال فهو يتمثل بدروب انتقال هذه المعلومات والاستجابة لها .[1]

وعملية الاتصال لها نماذج عدة (انظر الفصل الثاني من هذا الكتاب) حاولت أن تقدم لنا ظاهرة الاتصال كنظرية مجردة ولعل نموذج بيرلو Berlo الذي ذكرناه سالفاً من أبسط النماذج التي تمثل عملية الاتصال بعناصرها الأربعة[2] :

المصدر - الرسالة - القناة - المستقبل.

وإذا أضفنا إلى هذه العناصر الأربعة عناصر أساسية أخرى هي:

تأثير الرسالة، والرجع، والتشويش والسياق الذي يتم فيه الاتصال فإننا نقدم بذلك نموذجاً متكاملا يفسر لنا عملية الاتصال في المؤسسة.

- **فالمصدر:** هو الذي يرسل الرسالة، وهو قد يكون فرداً أو يكون المؤسسة، وفي هذه الحالة فإن أفراداً هم الذين يرسلون الرسالة من خلال تأدية دورهم التنظيمي في المؤسسة. فالأمر الإداري هو رسالة يرسلها باسم المؤسسة المدير

---

[1] Pradip Khandwall The Design of Organizations New York ; arcourt Trace Jovanovich, 1977, P: 34

[2] Berlo, David K. The Process of Communication: An Introduction to Theory & Practice. (New York: Holt, Rinehat & Winston, 1963

المختص، وهو المصدر هنا. وطلب إجازة من موظف هي رسالة والموظف هنا هو المصدر.

- **الرسالة:** إن الرسالة هي عبارة عن رموز لها معنى، وهي تعتبر الحافز الذي يريد المرسل توصيله إلى المستقبل. إن هذه الرموز وهذا الحافز يعبر عنه برموز لغوية، وأحياناً باللغة الصامتة غير المنطوقة (الإشارات وتعبيرات الوجه مثلاً)والصور والرسوم وغيرها. والرسالة يجب أن تكون رموزها مفهومة للمستقبل حتى تحقق هدفها الحافزي.

- **القناة:** والقناة هي الوسيلة التي بواسطتها يمكن أن ننقل الرسالة لتصل إلى المستقبل. وفي العادة يمكن تقسيم القنوات إلى ثلاثة أنواع:

▪ **الاتصال الشخصي:** وهو الاتصال الذي يتم بين الأفراد من خلال المواجهة المباشرة (وجهاً لوجه).

▪ **الاتصال الوسطى:** وهو الاتصال الذي يتم عبر وسيط مثل استخدام الهاتف والفاكس والتلكس وشبكات الكمبيوتر مثل الانترنيت وغيرها.

▪ **الاتصال الجماهيري:** وهي الوسائل التي من خلالها يمكن للمصدر أن يوصل رسالته إلى جمهور كبير ومتنوع مثل الاتصال عبر الإذاعة أو التلفزيون أو الصحافة أو الكتاب.

ويعنينا هنا الشكل الأول والثاني من الاتصال من حيث أنهما يستخدمان في داخل المؤسسة؛ وفي علاقتها بالمؤسسات الأخرى وبالزبائن، ويعنينا الشكل الثالث من خلال تأثير دور المؤسسات على الجمهور إذ أن وظيفتها الأساسية هي الاتصال بالجماهير ومن خلال تأثير وسائل الإعلام عليها.

- **المستقبل**: إن المستقبل عنصر أساسي في عملية الاتصال، إذ أنه هو المقصود بعملية الاتصال كلها، ومن ثم فإن الرسالة يجب أن تكون مصممة لتحقق الهدف الذي أرسلت من أجله في التأثير على المستقبل.

- **التأثير:** ليس هناك من رسالة لا ترمي إلى هدف، ومن ثم فإن التأثير يعني أي تغيير تحدثه الرسالة على سلوك المستقبل أو معرفته أو مواقفه. إن رسالة من مدير الشؤون الإدارية مثلاً - إلى موظفيه بتغيير نوبات العمل من المنتظر أن يكون نتيجتها تغيير سلوك الأفراد بما يتلاءم مع المواعيد الجديدة.

- **الرجع:** وهو يتمثل بالأثر المرتجع من قبل المستقبل، ذلك أن استجابته للرسالة تنتقل إلى المرسل، مما يؤثر على تعديل رسائله مستقبلاً، لتكون أكثر تأثيراً وتقبلاً لدى المستقبل.

- **التشويش:** وهو يتمثل بكل ما يمكن أن يؤثر على إنتاج الرسالة أو استقبالها.

- **السياق:** الذي يتم فيه الاتصال: إن الاتصال نشاط إنساني، ومن ثم فإن مجموعة الظروف التي يتم بها الاتصال لها أهميتها. على سبيل المثال رسالة توبيخ من مدير إلى أحد موظفيه قد تحقق هدفها إذا وصلته دون أن يشعر بها زملاؤه، وقد ينقلب تأثيرها إذا وصلته على مسمع من زملائه.

وهذه هي العناصر الرئيسية في عملية الاتصال في إطار المؤسسة أو غيرها. أيرى ايفرت روجرز Everett Rogers وريخا روجرز Rekha .Rogers[1] أن الاتصال هو دم الحياة لأي منظمة. فإذا نحّى شخص ما تدفق الاتصال من المؤسسة فإنه لن يكون لدينا

[1] Everett Rogers & F. Agarwala-hogers Communication in Organization. (New York: The Free press ; 1976,) P. 7

مؤسسة. فالاتصال يتغلغل في جميع نشاطاتها، ويمثل أداة عمل هامة من خلالها يفهم الأفراد دورهم التنظيمي، ويوحد الاتصال وحدات المنظمة الفرعية ... فالاتصال يمدنا بوسائل صنع وتنفيذ القرارات، والحصول على الرجع، وتصحيح الأهداف والإجراءات التنظيمية كلما تطلب الموقف ذلك.

إن أشكال الاتصال داخل المؤسسات يمكن أن تتخذ الأسلوبين التاليين:

أ - الاتصال الشخصي Interpersonal Communication

ب - الاتصال بين الجماعة Intergroup Communication

الاتصال الشخصي:

يتمثل الاتصال الشخصي، باتصال بين شخصين وجهاً لوجه، وهو في الإطار التنظيمي يمثل أشكالاً من المقابلات التي يمكن أن تكون فعالة إذا أحكم إدارتها. فعن طريق الاتصال الشخصي يتم أحياناً حل بعض مشاكل المؤسسة، واتخاذ قرارات هامة تؤثر على تطوير المؤسسة أو التخطيط لها.

وهناك أشكال عدة من المقابلات التي تعتمد على الاتصال الشخصي وتستخدمها المؤسسات ومن هذه الأنواع:

1- مقابلة التوظيف: وهي تهدف إلى ملء وظيفة شاغرة، وعادة تحاول المقابلة أن تسد النقص الذي لا تفيه استمارة طلب التوظيف، وتتيح المقابلة الحكم على شخصية طالب الوظيفة.

2- مقابلة المعلومات: وهي المقابلة التي تتم بهدف الحصول على معلومات من مستجوب حول مسألة ما. فقد يستدعى رئيس التحرير مدير تحريره ليحصل منه على معلومات عن أهم الأخبار التي ستنتشر في الصفحة الأولى، أو قد يستدعي مدير محطة تليفزيون مهندسي الصيانة ليتعرف على المشاكل التي تواجه قسمه.

3- المقابلة الاستشارية: وهدفها معالجة المشاكل التي يعاني منها الموظفون وتكون وظيفتها الأساسية أن تمد الفرد بمعرفة أبعاد المشكلة لاكتشاف حلها والتعامل معها.

4- مقابلة التقييم: ومهمة هذه المقابلة تقييم كفاءة أداء الفرد لعمله.

5- المقابلة الانضباطية (التأديبية) ومهمتها تصحيح موقف أو سلوك للموظف مثل إضاعة الوقت، التأخر عن الحضور، الغياب..الخ ومن ثم فإن هذه المقابلة تصمم بحيث تحدد الحقائق حول الحالة المعنية بالمقابلة ومن ثم لتتيح لنا التقويم المناسب.

6- المقابلة الإقناعية: ومهمة هذه المقابلة أن تغيّر سلوك أو قيم أو مواقف الشخص الذي تجري معه المقابلة.

7- مقابلة ترك العمل: وهي المقابلة التي تجري مع شخص يرغب في ترك العمل ويكون هدفها الحيلولة دون فعل ذلك، إذا كان هذا الشخص ذا كفاءة وتركه للعمل يسبب خسارة للمؤسسة ليس سهلاً تعويضها.

الاتصال بين الجماعة Inter group communication:

الاتصال بين الجماعة هو عنصر أساسي في إدارة المؤسسات، وعلى سبيل المثال فإن الاتصال بين الجماعة يحقق جملة من الوظائف في إطار المؤسسة

وهذه الوظائف هي: وظائف تتعلق بمهام العمل ووظائف اجتماعية.

أ - وظائف تتعلق بمهام العمل:

(1) اجتماعات صنع القرارات: وفي العادة يتم صنع القرارات - إذا كانت تهم سياسة المؤسسة وإستراتيجيتها - من مجموعة من المختصين والمديرين والمستشارين بحيث يتم اتخاذ القرار بعد دراسته والتشاور في أفضل البدائل المتاحة.

(2) برامج التدريب: والتدريب في العادة - يتم لمجموعة من الأفراد والاتصال بينهم يكون اتصالاً بين الجماعة وليس فردياً.

(3) اجتماعات الأقسام: وهذه الاجتماعات تتم بين أفراد القسم ككل وبين مجموعة من الأقسام لمناقشة مسألة ما تهم المؤسسة.

(4) المؤتمرات: وهي التي تنظمها المؤسسة لمناقشة موضوع خاص ويشمل مشاركين من خارج المؤسسة.

(5) اجتماعات حل المشاكل والصراعات في المؤسسة.

(6) اجتماعات المديرين التنفيذيين.

(7) اجتماعات تقديم المعلومات لأفراد المؤسسة.

(8) ندوات التوجيه التي تعقدها المؤسسة.

(9) اجتماعات المؤسسين والمساهمين.

الوظائف الاجتماعية:

وتتمثل بالأحداث الاجتماعية، مثل حفلات التكريم والوداع والرحلات .. الخ والاجتماع في أثناء تناول الطعام أو الشراب، وبالإضافة إلى الإشاعات والاجتماعات غير الرسمية لأفراد المؤسسة وتدخل في صميم عمل العلاقات العامة في المؤسسة.

مؤثرات في الاتصال:

وإذا كانت أشكال الاتصال الشخصية والجماعية يمكن أن تحقق كل تلك الأهداف فإن الاتصال يمكن أن تؤثر فيه ثلاثة عوامل شخصية وهي: طبيعة المعلومات، وتأثير بنية الجماعة، وتأثير البيئة أو السياق على الاتصالات .

طبيعة المعلومات: إن طبيعة المعلومات الداخلة تتأثر بثلاثة عوامل:

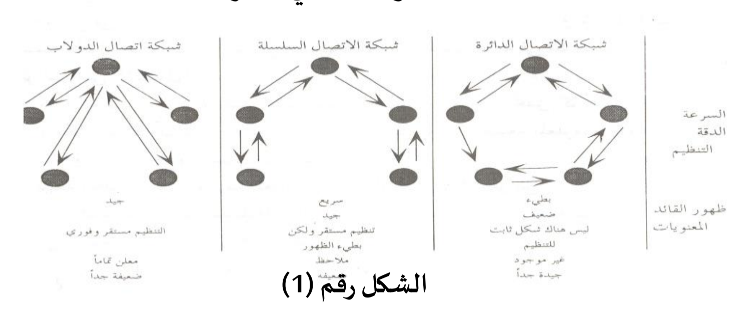
أ - كمية المعلومات المستقبلة: فإذا كانت كميّة المعلومات ضخمة يمكن أن يخفق المرء في استيعابها، أو أن يقترف أخطاء بسببها، أو أن يقوم بتجاهل بعضها، والتركيز على ما يراه أهم شيء فيها، أو يلجأ إلى التعميم، أو أن يقوم بتجنبها.

ب - استيعاب المعلومات: إن الاتصالات قد يكون لها عدة معانٍ وخاصة إذا تم استخدام الاتصال غير اللفظي.

ج - عملية الرجع : فعملية الرجع في واقعها هي تقرير عن الرسالة عما قيل لها أو قصد بها لاختبار مصداقيتها. ومن حيث الدقة، فإن الرجع له إيجابيته إذ أنه يزيد من الكفاءة، وإن كان يؤثر على السرعة. فإصدار قرار ما في المؤسسة قد يستدعي أن يباشر المعنيون تنفيذه فوراً دون انتظار الرجع، ولكن تنفيذه يتم دون أن يناقش منفذوه ما يلتبس عليهم من أمره، مما قد يؤدي إلى التقليل من كفاءة ودقة تنفيذه، ومن هنا تكون عملية الرجع هامة في الاتصال.

تأثيرات بنية الجماعة في الاتصال:

قدّم بيفيلاس Bavelas وباريت Barret رسماً (الشكل رقم -1)[1]يشرح الطرق المختلفة لشبكات الاتصال لمعالجة المعلومات والتي تتأثر ببنية الجماعة .



الشكل رقم (1)

---

[1] A. Bavelas & Farrett. An Experimental Approach to Organisation Communication Personnel, 27.5 (1951) : 366-371. Quoted by Muse and Bowdit Op. cit.

وفي شبكة الدولاب يتصل أفراد المجموعة بقائد المجموعة وليس بعضهم بالبعض الآخر وهذا النموذج المستخدم في المنظمات.

وأما النوع الثالث وهو اتصال عبر شبكة السلسلة فإنه؛ يتمثل في السلسلة التنظيمية التي تقدم تقريراً إلى ب و ب يرفعه إلى ج وهكذا .

إن البنية التي تتشكل منها جماعة العمل تحدد شكل الاتصال ومن ثم فأن هذا يؤثر على عدة متغيرات هامة في العملية الإدارية وهي السرعة والدقة والتنظيم والقيادة والمعنويات(انظر الشكل رقم (1) والإدارة الناجحة هي التي تكون على وعي بشبكات الاتصال الرسمية وغير الرسمية في المؤسسة من أجل تحقيق الكفاءة القصوى للمؤسسة، آخذة في الاعتبار ماذا تريد، فيما يتعلق بالسرعة والدقة والتنظيم والقيادة والمعنويات لدى جماعة العمل.

تأثير السياق / البيئة في الاتصال:

يمكن أن يؤثر السياق -بيئة المؤسسة والتقبل الشخصي ؛بالإضافة إلى الجماعة غير الرسمية والاتصالات الأفقية فيها، على كيفية استقبال الاتصالات،فإذا أصرت مؤسسة ما على استخدام سلسلة الأوامر لاتصالاتها، وإذا كانت البيئة فيها قمعية فإن اتصالات هامة يمكن أن لا تستقبل .

وكما لاحظ جب Jibb فإن هناك نوعين أساسيين من البيئة / السياق:

أولها يهدد المستقبل ويجعله في موقف دفاعي؛ والثاني يجعله في موقف تأييدي ويمكن لنوع الاتصال أن يخلق بيئةً معينة، فالاتصال الذي يحمل في طياته ملاحظات محددة تقييمية، وأحكاماً يمكنها أن تؤثر على فاعلية الاتصال الشخصي، فإذا قلت في جلسة عمل لشخص ما حول وجهة نظره: وجهة نظرك خاطئة، فإنك بذلك تخلق بيئةً مقفلة تفسد الاتصال، ولكن إذا قلت له أن هناك وجهات نظر

أخرى تستحق المناقشة فإنك تسهم في إيجاد بيئة اتصالي تدعيمي يخدم الاتصال في المؤسسة[1] (Ibid., p. 18)

ويلخص واين باتي Wayne Baty العوامل الحيوية التي تؤثر في الاتصال الشخصي بقوله:

" في الغالب ما يُنتقَد رجال الأعمال والمستخدمون والطلبة لحاجتهم إلى المقدرة الاتصالية. وحينما يخفق شخصان في جهودهما للاتصال، فإن واحداً منهما؛ المرسل أو المستقبل، يكون قد أخطأ. فالمرسل يمكن أن يكون معنيا جداً بسمعته أو رتبته فلا يقول أو يكتب ما يجب. وكذلك يمكن أن يكون المستقبل معنيا بسمعة المرسل ورتبته ولا يفسر بدقة الرسالة المعدة تماماً منه، وقد يبث المرسل أحياناً ما بعد الاتصال والتي تأخذ عناية من المستقبل أكثر من الرسالة ذاتها. وإذا كان المرسل والمستقبل يعانيان من النقص في المعرفة الأساسية في القواعد فقد يعانيان من سوء فهم.

والذي يبادر في الاتصال يخطئ تماماً إذا اختار كلمات لا يفهمها المستقبل، أو من السهولة إساءة فهمها. وإذا لم يتوقع المرسل رد فعل المستقبل وخطّط رسالته على هذا الأساس، فإن المستقبل قد يخّيب أمله حول جزء منها، ومن ثم فإنه لن يسمع باقي أجزائها.

و إذا كان المرسل قد اختار لإرسال رسالته وقتاً غير مناسب، فإنه يصعب على المستقبل أن يركز على الرسالة.

وعلى مستقبل الرسالة ألاّ يركز على فكرتين في آنٍ واحد. وعليه أن يستبعد كل شيء من دماغه ما عدا الرسالة التي يستقبلها. ولأن المستقبل في حالة توقع ما يعتقد

---

[1] Huse and Howditch, Behaviour in Organisations (Reading, Mass: Addison-Lesley publishing Company 1973) P.P.102-103

أنه سيكون الجزء الباقي من الرسالة[فإنه يقترف خطأ فادحاً إذا توقف عن الاستماع. وكذلك فإذا توقف عن الاستماع بسبب نقص التشويق فيها، فإنه قد يفقد رسالة حيوية بالنسبة له ولعمله بالكامل.[1]

وسائل الاتصال وشبكاتها في المؤسسات

وسائل الاتصال :

تتمثل وسائل الاتصال التي تستخدمها المؤسسات بالاتصال المواجهي والاتصال عن طريق الهاتف، والاتصال البرقي، والهاتف والكمبيوتر (البريد الالكتروني والإنترنت) والرسائل البريدية والرسائل القصيرة عبر الهواتف الجوالة .

واستخدام وسيلة من هذه الوسائل يرتبط بعدة عوامل:

أ - طبيعة الرسالة: التي سوف تنقل، فقد يفضل مدير الإذاعة مثلاً أن يبلغ أحد موظفيه شخصياً نبأ ترقيته. وحينما يقرر نفس المدير صرف علاوات لموظفي محطته فقد يبلغهم ذلك عن طريق منشور إداري (رسالة) فطبيعة الرسالة تحدد الوسيلة المناسبة.

ب - موقف المرسل من المستقبل: لا شك أن المواقف الشخصية تتحكم في اختيارنا للوسيلة الإعلامية، وتؤكد الطبيعة البشرية على حرصنا على مخاطبة من نحب أو نستلطف مباشرة، وينعكس هذا على العلاقة بين المديرين ومرؤوسيهم إذ قد يستغني رئيس التحرير بالحديث هاتفياً مع أحد رؤساء أقسامه بدلاً من الحديث المواجهي لكونه لا يستلطفه. ويفضل المرؤوس الحديث المباشر مع رئيسه بشأن

---

[1] Wayne Fatty; Vital Factors in Inter Personal Communication Arizona Business Pulletin, 14 (4); 98-103 (April 1967)

إجازته أو ترقيته إذا كان يشعر بأن علاقتهما تتسم بالود، مما يؤثر على قرار الرئيس أكثر مما لو قدم المرؤوس ذلك كتابياً عن طريق التسلسل الإداري .. وهلم جرا ..

ج - مركز المتصل: مركز المتصل هام في اختيار أقنية الاتصال التي يريدها، فالمدير أو الرئيس في المؤسسة يقرر الوسيلة المناسبة التي يريد بها مخاطبة موظفيه، إذ أنه قد يستدعي الموظف ليناقش معه شخصياً موضوعاً ما، أو يناقشه معه بالهاتف أو قد يكلفه برسالة دراسة هذا الموضوع والرد عليه.

و قد تفرض مراكز المرؤوسين في المؤسسات من حيث السلم الهرمي أحياناً أشكالاً محددة من الاتصال برؤسائهم، مثل الرسائل التي يوجهونها عن طريق رؤسائهم المباشرين؛ الذين يرفعونها بدورهم إلى من هم أعلى منهم، وهكذا فإن مركزهم الوظيفي يقيّد شكل الاتصال وقنواته.

إن اختيار القناة المعينة في الاتصال في حقيقة أمره هو تأكيد لمقولة مارشال مكلوهان Marshall McLuhan بأن « الوسيلة هي الرسالة»، ذلك أن اختيار وسيلة اتصال معنية دون غيرها ؛يمكن أن يكون تعبيراً عن موقف المصدر /المرسل تجاه الرسالة نفسها ومستقبلها، ولأبعاد علاقة القائمين بالاتصال. إن أشكال الاتصال مهما تنوعت سواء كانت: اتصال الفرد أو الأشخاص أو الجماعة أو الأنظمة الفرعية ذات التسلسل الهرمي ؛هي في حقيقتها مرتبطة من خلال أقنية الاتصال، وهي بدورها مرتبطة بالإطار التنظيمي. .ولعله من المناسب أن نشير بأن اختيار قناة معينة في الاتصال يتم في أحيان كثيرة من غير التخطيط لها. بمعنى أنه لا ينظر إلى استخدام الوسيلة ذات الفاعلية الأعظم بل يكون عرضياً متروكاً للفرصة أو لأنها الوسيلة الأكثر راحة بالنسبة له أو أنها هي الوسيلة الوحيدة المتاحة.

شبكات الاتصال

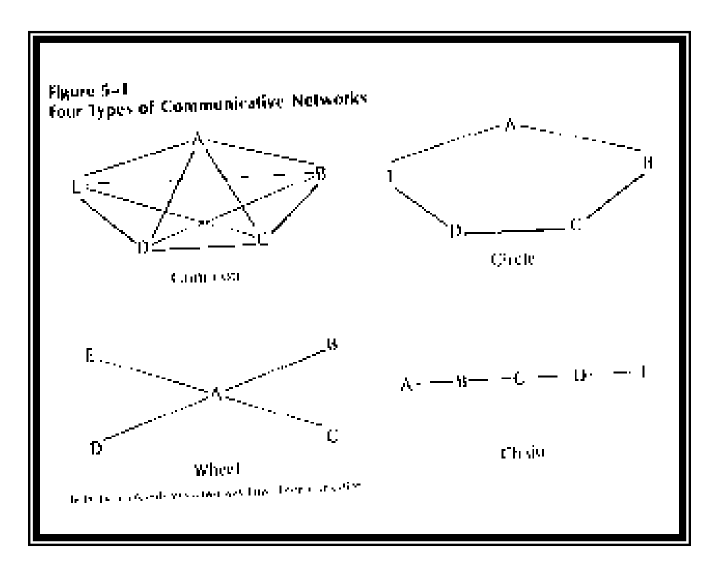
نعلم بأن كثيراً من الرسائل في المؤسسات وغيرها ليست عبارة عن تبادل رسالة بين شخصين. بل إنها رسالة تمر عبر شبكة من خطوط الاتصال التي في حقيقتها ترتبط بالبنية التنظيمية ذاتها، ذلك أن مسار الرسائل يمر عبر التسلسل التنظيمي. وتمثل شبكات الاتصال سبل انتقال للرسالة داخل المؤسسة.

وهذا الانتقال التتابعي، كما يرى جون بيرد John Baird، يؤثر على الطرق التي يمكن أن تؤثر على فعالية الرسالة في المؤسسة من خلال أوجه ثلاث:

1. عدد الناس الذين يخصهم انتقال الرسالة فكلما كان محدوداً كان ذلك أفضل وخاصة إذا كانت الرسالة شفوية

2. اتجاه الرسائل عبر التسلسل التنظيمي إذ يجب أن يكون مباشراً ليقلل التحريف فيها.

3. بنية شبكات الاتصال التي تحمل الرسالة وبمعنى آخر من يتحدث إلى من؟ [1]



ويمكن أن نلاحظ عبر شبكات الاتصال أربعة أنماط من الاتصال:

أ - الاتصال الهابط.

---

[1] John Baird, Jr. The Dynamic of Organizational Communications (New York; Harper Row, 1977:) P.P.259-262

ب - الاتصال الصاعد.

ج- الاتصال الأفقي الثنائي

د- الاتصال غير الرسمي المتداخل.

أ - الاتصال الهابط: وهو الاتصال الذي يتم بين الرئيس ومرؤوسيه، وكما يحدد كاتز ورفيقه كاهن Katz & Kahn بأن أنماط الرسائل من المسؤول يمكن تصنيفها بخمسة أصناف:

1- توجيهات محددة حول مهمة ما أو تعليمات حول أداء العمل.

2- معلومات مصممة لتحقق فهماً للمهمة وعلاقتها بمهام المنظمة الأخرى، وبشكل أساسي تكون وظيفتها تنسيقية.

3- معلومات حول إجراءات المؤسسة وممارساتها متضمنة سياسات وقوانين ولوائح خاصة بالمؤسسة.

4- الرجع إلى المرؤوسين فيما يتعلق بأداء عملهم.

5- رسائل دعائية مصممه بهدف تحفيز المستخدمين وجعلهم يشعرون بالالتزام نحو أهداف المؤسسة [1]

ب - الاتصال الصاعد: وهو الاتصال الذي يتمثل بالرسائل الصاعدة من المستخدمين إلى رؤسائهم. وحسب ما يرى كاتز ورفيقه كاهن يمكن أن يتمثل بأنماط أربعة:

1. ما يريد الشخص قوله حول نفسه وأدائه، ومشاكله.

---

[1] D. Katz and R. Katz; The Cocial Psyciology of Orgnisation Quoted in J. Baird. The Dynamic of Organisational Communication P. 208

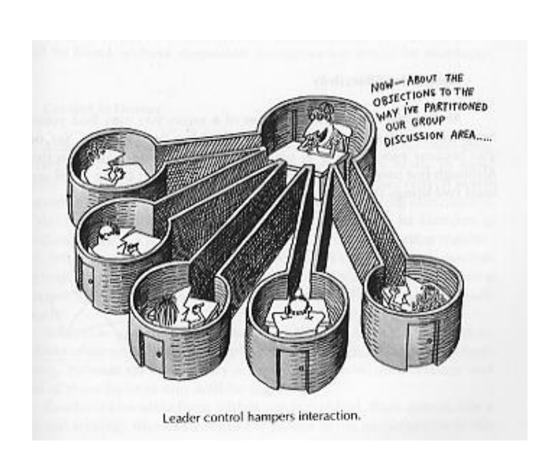
2. ما يريد الشخص قوله حول الآخرين ومشاكلهم.

3. أو ما يريد قوله حول ممارسات المؤسسة وسياساتها.

4. وأخيراً حول ما يجب عمله وكيف يمكن أن يعمل .[1]

وهذا النوع من الاتصال هام بالنسبة للمرؤوسين إذ أنه يحقق شخصياتهم ويريحهم من التوتر العاطفي، ويجعلهم يشعرون بالانتماء للمؤسسة، وهو يفيد الرؤساء من حيث أنه يعرّفهم بمدى تقبل المرؤوسين لرسائلهم الهابطة، وهو يعتبر الرجع لرسائلهم، ويحفز المرؤوسين على المشاركة في صنع القرار والتخطيط.

ج - الاتصال الأفقي الثنائي:



Leader control hampers interaction.

ونعني به الاتصال الذي يتم بين اثنين من أعضاء المؤسسة على نفس مستوى التسلسل التنظيمي، كاتصال رؤساء الأقسام فيما بينهم، وهذا النوع من الاتصال يوّفر على هؤلاء مشقة الاتصال عبر التسلسل الهرمي، فمدير إدارة التوزيع يمكنه أن يتصل مباشرة بإدارة المطابع، لأنه إذا لم يتح له ذلك سوف يتم أولا عبر مدير المؤسسة ثم مرورا بالمستويات الإدارية المختلفة.

د - الاتصال غير الرسمي المتداخل: وهو يعني: الاتصال الذي يتجاوز الخطوط التنظيمية ومستوياتها في البناء التنظيمي الرسمي.

---

[1] John Baird, Jr. The Dynamic of Organizational Communications (New York; Harper Row, 1977:)

وتتشكل شبكة الاتصال هذه من الأصدقاء ؛ فكما يرى لارسون Larson وزميله دي فلور De Fleur بأن: ((معظم الانتشار الاجتماعي يأخذ مكانه بين الأصدقاء الذين يعيشون في حارة واحدة بينما كان لا يكترث بالانتشار بين الغرباء))[1].

ويضيف مارش وسيمون في كتابهما المشهور « المنظمات» عاملين لتشكيل شبكة الاتصال غير الرسمية، وهما الكفاءة والاستخدام .فالكفاءة الاتصالية لوسيلة ما تجعلها أكثر استخداماً. وإن امتلاك لغة احترافية مشتركة وخلفية وتجربة متشابهة تجعل الاتصال أكثر كفاءة ومتعة،ومن ثم فإن الأشخاص الذين يمتلكون تلك الأمور المشتركة يميلون لأن يتصلوا أكثر ببعضهم، وهذا يشكل شبكة اتصال غير رسمية متداخلة.

إن أولئك الذين يلتقون معاً مستخدمين وسيلة الاتصال لأسباب تتعلق بعملهم، سوف يتشاركون- من خلال لقائهم- في استخدامهم للمعلومات الاجتماعية، مما يضع تلك الوسيلة في خدمة استخدام جديد، وتحقق من خلاله شبكة اتصال غير رسمية. [2]

وعلى أية حال فإن شبكة الاتصال غير الرسمية هذه، على الرغم من إمكانيتها نقل الإشاعات، إلا أنها ضرورية لتماسك المؤسسات ولتعزيز كرامة الأفراد وتحقيق شخصياتهم الاجتماعية.

ونجد أن أفضل وسائل الاتصال في إطار المؤسسات هي وسيلة الاتصال المواجهي لما لها من سرعة وقدرة على الإقناع ودقة في التوصيل. وقد يستخدم المدراء أيضاً الهاتف في إدارة شؤون أقسامهم، وذلك نتيجة لطبيعة مهامهم التي تحتاج إلى

---

[1] O. Larson & De Fleur; The Comparative Role of Children & Adults in Propaganda - American Sociological Review.5 (1957), P.P. 595-602

[2] March & Simon : Organizations .Op.cit.

السرعة، وهذا لا يعني أنهم لا يستخدمون الرسائل، فقد يكتب المسئول مذكرة حتى لو كانت على قصاصة صغيرة، ويطلب من مرؤوسيه تنفيذها، أما الأقسام الأخرى مثل الشئون المالية وإدارة شئون الأفراد والمطابع فإنها تستخدم كثيراً الاتصال عبر الرسائل، وتأخذ الاتصالات في العادة شكلاً هابطاً أو صاعداً انسجاماً مع التسلسل التنظيمي في المؤسسة.

إن الاتصالات في المؤسسة هي العصب الحيوي الذي تمارس المؤسسة من خلاله وجودها، ولكن نادرا ما تهتم إدارة المؤسسات بأنماط الاتصال داخلها، على الرغم من أن مهماتها اتصالية، وعليها أن تدرك أهمية الاتصال بالنسبة للحياة الإنسانية.

إن تحسين الاتصالات هو مسئولية إدارية من الدرجة الأولى، ولكي تحقق الإدارات هذا فإنها بحاجة إلى إدراك طبيعة شبكات الاتصال في مؤسساتها كي تحدد من ناحية فعالية الاتصال وأفضل الوسائل المؤدية إليه، ومن ناحية أخرى فإن إدراك طبيعة الشبكات يسهل على المتصل إعداد رسالته المناسبة، لتكون ذات تأثير أكبر. كما أن الاتصال الجيد يتيح فرصة للتعرف على أفضل الاختيارات والبدائل بشأن اتخاذ القرار المناسب وذلك بإدماج المعلومات المختلفة لاتخاذ القرار الأفضل.

الاتصال الخارجي في المؤسسات:

هذا ما يتعلق بالاتصال داخل المؤسسة، ولكن هناك نمطين من اتصال المؤسسات بالخارج:

أولهما: الاتصال بالمنظمات والمؤسسات الأخرى كالوزارات والشركات والجمعيات والنقابات وغيرها فيما يتعلق بتنفيذ المصالح المشتركة بينها.

ويمكن أن تكون قنوات الاتصال هي نفس قنوات الاتصال داخل المؤسسة اتصال فردي، اتصال بالهاتف، اتصال بالرسائل والبرقيات..الخ.

1. الاتصال الشخصي.
2. الاتصال الهاتفي
3. الندوات والمحاضرات وهي امتداد للاتصال الشخصي ويتم فيها لقاء ممثلين للمؤسسة مع آخرين من البيئة التي توجد فيها المؤسسة.
4. اللجان الاستشارية.
5. البريد.
6. التقارير الميدانية عن سير عمل المؤسسة
7. تحليل ما تقوله وسائل الإعلام.
8. البريد الالكتروني /الإنترنت
9. الدراسات المسحية.

ثانيهما: أما الاتصال الخارجي الآخر فهو الاتصال الجماهيري، وهو في حد ذاته النشاط الرئيسي للمؤسسات الإعلامية، ودراسة هذا النشاط كنشاط اتصالي مجاله علم الاتصال الجماهيري

أما فيما يتعلق بالوسائل التي تستخدمها المؤسسات كمخرجات فإنها تتمثل بالوسائل التالية:

- الاتصال المواجهي.
- الهاتف والهواتف ذات الصورة والجوالة.
- البرقيات والتلكس الفاكس.
- الرسائل.
- الإشاعة.
- البريد الالكتروني

- مواقع الإنترنت

ولكن يمكن أن يرتبط جانب الاتصال الجماهيري بالإدارة وخصوصاً دائرة العلاقات العامة من حيث كون الرسالة الإعلامية ذات الجانب الاقتصادي سواء كانت كتاباً أو مساحة في الجريدة تباع للمعلن أو زمناً في الإذاعة والتلفزيون يباع للمعلنين أيضاً.

وهنا لا بد أن نشير بأنه نتيجة لطبيعة عمل المؤسسات كالمؤسسات الإعلامية - الذي يعتمد أساساً على السرعة، والحرص على طزاجة الخبر والمعلومات - فإننا كثيراً ما نجد أن أقنية الاتصال في المؤسسات لا تسير تماماً مع التسلسل الإداري في جميع الأحوال. ذلك أن أمور التحرير تحتاج إلى السرعة في اتخاذ القرار وتنفيذه. ومن ثم فإن هذا يستدعي أحياناً أن يصبح شكل الاتصال غير الرسمي المتداخل شكلاً أساسياً من أشكال الاتصال في بعض المؤسسات. ولا غضاضة في ذلك، مادام معروفاً حدود استخدام هذا الشكل من الاتصال في الأمور ذات الطبيعة الهامة والمستعجلة. وهذا النوع من الاتصال يمكن اعتباره علامة مميزة لبعض المؤسسات مثل المؤسسات الإعلامية دون سواها من المؤسسات والشركات الاقتصادية والصناعية وغيرها.



الفصل الرابع

وسائل الاتصال والعلاقات العامة

إن وسائل الإعلام هي من أهم الوسائل الاتصالية التي يتعامل معها إخصائيّو العلاقات العامة وخاصة إذا كان اخصائي العلاقات العامة يرغب في الوصول إلى

الجماهير ، ولذا فإن التعامل مع وسائل الإعلام يحتاج إلى فهم لأساليبها وفهم لخصائص كل وسيلة منها .

وأول القواعد التي تحكم التعامل مع وسائل الإعلام أن يكون إخصائي العلاقات العامة أميناً في أحاديثه وكتاباته، ويجب أن يعرف رجال الإعلام شخصياً، الذين يرسل إليهم الأخبار أو المعلومات، ويجب أن يكون موضوعياً وصادقاً، ويعرف ما هي الأخبار التي تهم رجال الإعلام ، ويستطيع أن يستغل الفرص أو يصنعها لكتابة أخبار عن المؤسسة من أجل الإشهار عنها، وهي غير محدودة.

ويرى شوارتز Schwartz أن الإشهار Publicity عن المؤسسة ذو شقين[1]: نشر الأخبار والمعلومات عن المنتجات والخدمات، وإذا كان صوت الإشهار مسموعاً لدى الجمهور فإن ذلك يخلق انطباعاً محبباً عن المؤسسة، ويجد إخصائي العلاقات العامة أن أفضل السبل لمهمته هي استغلال الأخبار، ودائماً هناك أخبار :افتتاح أقسام جديد ، تجهيزات جديدة للمصنع، أو الشركة، الترقيات، والتعيينات، أو الإحالة إلى التقاعد، المشاركة في الندوات، والتحدث في المناسبات العامة، إصدار التقارير ربع السنوية والسنوية، إصدار النشرات، التبرعات وتمويل البرامج الخيرية، إصدار الجوائز ذات الأهمية الخاصة بأنشطة علمية أو ثقافية أو إنسانية ، كما يمكن الأخبار عن الأنشطة الاجتماعية للمؤسسة ذاتها مثل الرحلات والمباريات الرياضية، وكذلك الإخبار عن تفوق أعضاء المؤسسة في أنشطة علمية أو ثقافية أو رياضية، والإخبار عن برامج التطوير والدورات التدريبية والبعثات الخارجية والزيارات للمؤسسة .

---

[1] James Schwarts, The Publicity Process (Ames, Iowa: The Iowa State University Press : 1966) P.P.147-149

وفهم خصائص كل وسيلة اتصالية هام جداً، لأن إخصائي العلاقات العامة قد يحتاج لاستخدام التلفزيون، أو قد يحتاج إلى استخدام الجريدة ، أو إصدار كتاب، وقد يلجأ إلى المعارض أو الندوات، وذلك يختلف حسب الهدف الذي يرمي إليه وحسب طبيعة الجمهور الذي يسعى للوصول إليه .وسوف نقوم بجولة نتعرف فيها على خصائص بعض وسائل الاتصال التي تستخدمها العلاقات العامة.

ويمكننا تصنيف وسائل الاتصال وأساليب العلاقات التي يستخدمها إخصائيّو العلاقات العامة إلى الأنواع التالية:

- الوسائل السمعية وهي : الإذاعة / الأشرطة / الأسطوانات /الهاتف / الأسطوانات المدمجة.
- الوسائل السمعية البصرية وهي : التليفزيون / السينما / الفيديو / الحاسوب (الإنترنت) الهاتف الجوال (الجيل الثالث).
- الوسائل المقروءة وهي : الجرائد /المجلات/ الكتب / النشرات / الرسائل /الملصقات / الفاكس/الإنترنت.
- الوسائل المرئية وهي: الصور/ الملصقات/ إعلانات الشوارع

كما أن اخصائيي العلاقات العامة يمكن أن يستخدموا أشكالاً من الاتصال المباشر مثل:

1- الندوات والمؤتمرات.

2- المحاضرات والخطابات.

3- المعارض والأسواق التجارية

4- الرحلات والزيارات.

كما أن اخصائيي العلاقات العامة يستخدمون طرقا أخرى غير مباشرة لتعزيز صورة مؤسساتهم وذلك مثل:

- التبرعات.
- رصد الجوائز.
- المشاركة في الأنشطة الاجتماعية والبيئية.
- تمويل البرامج والبحوث.
- الحفلات الفنية.

والآن سوف نقوم بالتعرف على خصائص بعض وسائل الاتصال وأساليب استخدامها:

الصحافة:

تمتلك الصحافة القدرة على المزاوجة بين الكلمة المطبوعة والصورة، وهي توفر للقارئ فرصة السيطرة على عمليات التعرض للرسالة .فالقارئ يختار المقالة التي تعجبه ويقرأها في الوقت الذي يحبه، وجمهور الصحافة متعدد ومتنوع ومختلف الأذواق وتأثيرها كبير، ودرجة الثقة بالكلمة المطبوعة عالية، وتكلفة الإعلان فيها أقل كلفة من الإذاعة والتليفزيون.

ولذا فإن إخصائي العلاقات العامة يستخدم الصحافة بأسلوبين:

أ. الإشهار.

ب. الإعلان وسوف نتحدث عنه فيما بعد.

والإشهار كما أشرنا هو استخدام الصحافة عن طريق تزويد ها بالإخبار والقصص الإخبارية أو المعلومات التي يتم توظيفها من قبل الصحفيين في مقالاتهم.

ويقوم إخصائي العلاقات العامة عادة بهذا الدور لسببين:

1- أن الإشهار يوفر عائداً معنوياً كبيراً للمؤسسة.

2- أن الإشهار لا يكلف المؤسسة ميزانية كبيرة. أخبار.

وفي الوقت نفسه فإن الصحافة تتشوق دوماً للأخبار، وترحب بالحصول عليها، ويوجد هناك أخبار دائماً عن النشاطات التي يستطيع إخصائي العلاقات العامة استثمارها مثل الترقيات، سفر المسؤولين، الندوات، الجوائز التي يحصل عليها الموظفون، افتتاح خطوط إنتاج، تطوير سلع أو خدمات مختبرات جديدة.

وعلى اخصائيي العلاقات العامة أن يعرفوا طريقة التعامل مع الصحافة وهذا يتطلب ما يلي:

1- معرفة جيدة بالصحفيين الذين سيزودونهم بالأخبار .

2- يجب أن يعرف ما هي الأخبار التي تستحق أن يتم تزويد الصحافة بها بحيث يتم نشرها .

3- أن يتعامل مع الصحافة بأمانة وصراحة وثقة وباختصار ما أمكن ذلك.

4- أن يلتزم بالمواعيد التي يحددها معهم.

5- أن يتواصل معهم كلما شعر بضرورة ذلك.

6- أن يعمل جهده على الإجابة على الصحفيين بسرعة إذا كان لا يعرف الإجابة.

7- ألا يجيب على أسئلة الصحفيين بقوله «بدون تعليق»إذ يجب أن تكون هناك إجابة أو يعدهم بالإجابة عنها في أسرع وقت.

8- تزويد الصحافة بالصور المناسبة للموضوع أو الخبر.

ومن الضروري أن يشتمل الخبر أو القصة الصحفية على الاهتمامات الإنسانية وهذه الاهتمامات تتمثل فيما يلي:

- الناس وخصوصاً الأطفال.
- الحيوانات وخصوصاً حينما يتم التأكد على بعض الخصائص لديها التي تشبه الإنسان.
- الصراع والمنافسة والمسابقات.
- المغامرة واستكشاف المجهول.
- قصص النجاح.
- الحب والرومانسية، والأخوة ، والأبوة والأمومة وما شابه.

وهذا لا يعني أن يقوم إخصائي العلاقات باستخدام هذه الاهتمامات جميعاً ولكن عليه أن يوظف أخباره بحيث تخاطب بعض الاهتمامات السالفة أو أحدها.

وكذلك يجب أن يراعي اخصائي العلاقات العامة الأسلوب الصحفي في كتابته للقصة الإخبارية وهذا ما سنتعرض له في فصل خاص بالكتابة للعلاقات العامة

وإذا كانت الفرصة لإخصائي العلاقات العامة متاحة كي يختار بين الجريدة والمجلة، فإن المجلة لها المزايا التالية على الجريدة

- إن المجلة تخاطب الجمهور فوق المتوسط من حيث الدخل، والتعليم، والمركز الاجتماعي، والقوة الشرائية بينما الجريدة تخاطب الإنسان العادي والمتوسط والعالي من حيث النواحي السالفة.
- المجلة عمرها أطول من عمر الجريدة حيث يمكن الاحتفاظ بها فترة أطول.
- إن نوعية الإنتاج الفني أفضل من الجريدة.

- هناك العديد من المجلات المتخصصة التي توفر لأخصائي العلاقات العامة اختيار المناسب منها لجمهوره المستهدف.[1]

التليفزيون:

للتلفزيون المقدرة على نقل الصورة المتحركة والصوت واللون إلى المتلقي، إذ يقوم بمخاطبة حاستي السمع والبصر، و للتلفزيون عدة مزايا من حيث:

- حجم المشاهدين الذي يفوق عدده حجم جمهور أي وسيلة اتصالية أخرى.
- يشتمل التلفزيون على الصورة والصوت و الحركة.
- المقدرة على النفاذ في السوق من خلال الوصول إلى العديد من المنازل.
- التوجه نحو جمهور محدد وذلك بتصميم رسائل ذات مضمون خاص لهذا الجمهور.
- يمكن دمج عناصر الرسائل مما يمكن أن يكون دعاية أو علاقات عامة أو إشهار أو غير ذلك.

ولكن من عيوب التلفزيون تكاليفه العالية وقصر المدة التي تعيشها الرسالة التلفزيونية التي تنتهي بعد بثها، وعدم المقدرة على توصيل رسائل معقدة أو تقديم تفاصيل عن الموضوع نفسه[2]

يقوم اخصائي العلاقات العامة باستخدام التلفزيون من خلال البرامج الأخبار ية و برامج المقابلات والإعلانات.

[1] James Schwarts, The Publicity Process (Ames, Iowa: The Iowa State University Press : 1966) P.192
[2] James Schwarts, The Publicity Process (Ames, Iowa: The Iowa State University Press : 1966) P.194

البريد المباشر:

إن استخدام الاتصال المباشر بالجمهور عن طريق البريد يوفر لإخصائي العلاقات العامة القدرة على اختيار جمهوره بدقة، ويمكن أن تكون الرسالة ذات طابع شخصي مما يكسبها حميمية، ويمكن له كذلك أن يستخدم أشكال متعددة منها.

ولكن من عيوب هذا الأسلوب تكاليف البريد، والمشكلة في الحصول على قائمة العناوين الملائمة لهدفه وكذلك موقف الجمهور من البريد المباشر الذي يتسم أحياناً بالسلبية [1] .(المصدر نفسه: 196)

البريد الإلكتروني:

وهو وسيلة سريعة جداً وغير مكلفة ويمكن وصولها في آن واحد إلى آلاف العناوين، ولكن من عيوبها إذا كان المتلقي لا يعرف المرسل مسبقاً فقد لا يستقبل الرسالة خشية البريد الذي يدخل ضمن دائرة الشبهات.

المواقع الإلكترونية:

أصبح استخدام المواقع الإلكترونية والمدونات من أهم وأنشط الوسائل الاتصالية وأقلها تكلفة ولكنها ترتبط بجمهور محدود وهو الذي يستخدم الإنترنت.

الإعلان:

تستخدم العلاقات العامة الإعلان كوسيلة اتصالية بحيث يحقق الإعلان للعلاقات العامة بعض أهدافها . ويرى ريموند سيمون Raymond Simon بأن

[1] James Schwarts, The Publicity Process (Ames, Iowa: The Iowa State University Press : 1966) P.196

استخدام الإعلان كوسيلة اتصالية في عملية العلاقات العامة ليس لبيع منتجات المؤسسة ولكن لتحقيق فهم للمؤسسة .ومثل هذا الإعلان يسمى عادة خدمة عامة Public Serviceأو إعلان مؤسسي، وقد يتم منفرداً أو مرافقاً للإعلان عن السلعة، ويتم استخدام الإعلان في حملات للعلاقات العامة لتسويق المنظمة ، أو لتوضيح أوجه محددة من نشاطاتها، أو لتوصيل رسائل خاصة تهدف إلى فهم واضح من قبل الجمهور[1].

وقد يتم استخدام أسلوب تمويل حملة إرشادية للجمهور حول مسألة مهمة مثل مكافحة الإدمان أو مساعدة المعاقين أو حملة إرشاد مرورية، و يكون تمويلها إعلامياً من قبل مؤسسة لا صلة لها بتلك الأمور مثل أن يقوم بنك بتبني هذه الحملة .ويكون اسم البنك وشعاره واضحاً في كل نشرة إعلانية إرشادية.

وتشكل الإعلانات وسيلة هامة من الوسائل التي توظفها العلاقات العامة، وتلجأ إليها لتكون مرافقة لحملات الترويج أو في ظروف تنفيذ حملة العلاقات العامة التي تشرع الإدارة في المبادرة فيها.

ويمكن للعلاقات العامة أن تستخدم الإعلان لتحقيق أهدافها وقد حدد كتليب و سنتر (Cutlip & Center, 1971: 294-295) استخدامات الإعلانات في العلاقات العامة ومن بينها ما يلي[2]:

1. العلاقات المجتمعية - إنتاج المصانع، توسعات في المصنع، المناسبات السنوية للشركة، الميزانيات السنوية، ترويج الأنشطة المجتمعية مثل حملات السلامة.
2. العلاقات العمالية ويشمل ذلك دور الشركات في النزاعات العمالية.

---

[1] Raymond Simon, 1976-P.6).

[2] Cutlip & Center, 1971: 294-295

3. تقاعد المستخدمين.

4. الترويج للمسابقات في مجال الفن والمقالة، والمنح الدراسية.

5. تصريحات حول سياسة المؤسسة.

6. الترويج تشريعات قانونية أو معارضتها.

7. الاحتفال بالمعاهد والمؤسسات المحلية.

8. إبراز الأنشطة المختلفة للمؤسسة.

9. توضيح الصورة التي يمكن ان تنتج عن سوء الفهم.

10. إبراز سجل الانجازات في المؤسسة

وقد حددت وكالة هيل ونولتون للعلاقات العامة Hill & Knowlton الخطوط العامة لكتابة إعلان العلاقات العامة وبحيث يكون:

1- صريحاً ومنصفاً وأميناً.

2-أن يخاطب الفرد مباشرة وبلغته.

3- يجب أن لا يخاطب الفرد من أعلى أو من أسفل.

4- استخدام الكلمات البسيطة والحقائق التي يمكن أن تفهمها أي ربة بيت وأن تقتنع بها.

5- الأخبار عن قصة واحدة في المرة الواحدة.

6- استخدام الأرقام وبحيث تكون بسيطة[1]

---

[1] Cutlip & Center, 1971: P.95

وتختلف قوة الوسائل الإعلامية من حيث قدرتها على النجاح، وجذب الجمهور من زوايا فنية واقتصادية ونفسية وعاطفية وإبداعية، ومن حيث قدرتها على التأثير.

ويحتاج اخصائي العلاقات أن يقدر الوسيلة المناسبة للرسالة المناسبة وللجمهور المناسب .وهذه الوسائل التي يمكن نستخدمها تتمثل فيما يلي:

أ -وسائل الاتصال الجماهيري : الإذاعة،التلفزيون، السينما، الجرائد، المجلات والانترنت / الإعلان في الانترنت على المواقع المعنية / الإعلان عن طريق الهواتف الجوالة (الرسائل القصيرة sms)

ب -الإعلان غير الجماهيري : البريد/الإعلان في مركز الشراء/الخدمة /الإعلان في الطرق/الإعلان في وسائط النقل كالحافلات والقطارات/البريد الإلكتروني والرسائل القصيرة sms عن طريق الهواتف الجوالة

ولكي يختار اخصائي العلاقات أي وسيلة من الوسائل المذكورة فإن ذلك يرتبط بالهدف وبنوعية الرسالة وحجم الميزانية المالية المرصودة،و طبيعةالجمهور المستهدف من رسالته، واختيار الوقت والسرعة المطلوبة لإنجازها.

والجدول التالي للعارف وأبو قحف(1993 : 158 - 160) بعد الاضافة عليه من قبلنا يوضح قدرات الوسائل الإعلامية المختلفة التي يجب أن يأخذ اخصائي في العلاقات العامة في الاعتبار[1].

جدول المقارنة بين وسائل الإعلام الرئيسة وأضفنا على القائمة الانترنت

الرقم	معايير المقارنة	التلفزيون	الإذاعة	المجلات	الجرائد	الانترنت

[1] العارف وأبو قحف(1993 : 158 - 160)

1.	معدل الوصول الكلي (الكبار والأطفال)	قوي جداً	جيد	مقبول	جيد	محـــدود بمـــن يمتلكـون سـبل الوصول غليه
2.	التكلفة لكل ألف	مقبول	قوي جداً	قوي	جيد	قوي جداً
3.	إمكانية التحكم في التكرار	مقبول	جيد	جيد	قوي جداً	قوي جداً
4.	إمكانية الاستفادة من فترات اليوم المختلفة	مقبول	قوي جداً	ضعيف	ضعيف	قوي جداً
5.	إمكانية الاستفادة من أيام الأسبوع (في الجدولة)	مقبول	قوي جداً	ضعيف	قوي جداً	قوي جداً
6.	استقرار الجمهور	ضعيف	قوي جداً	جيد	جيد	جيد
7.	إمكانية التنبؤ بمستوى الجمهور	مقبول – ضعيف	جيد	جيد	جيد جداً	جيد
8.	التعرض للإعلان	جيد	جيد	جيد	جيد	جيد
9.	قدرة على فرض نفسه	قوي جداً	جيد	مقبول	ضعيف	جيد
10.	التأثير العاطفي	قوي جداً	مقبول	مقبول	ضعيف	قوي جداً
11.	التأثير الحسي	مقبول – جيد	مقبول	قوي جداً	مقبول	قوي جداً
12.	تذكر اسم العلامة	قوي جداً	جيد	مقبول	مقبول	قوي جداً
13.	عرض خصائص السلعة أو كفاءة استخدامها.	قوي جداً	ضعيف	مقبول	مقبول	قوي جداً
14.	إمكانية الاستفادة من أساليب جذب الاهتمام	قوي جداً	ضعيف	قوي جداً	جيد	قوي جداً
15.	إمكانية استخدام عنصر الفكاهة.	قوي جداً	جيد	ضعيف	ضعيف	قوي جداً
16.	إمكانية استخدام مدخل شرائح من الحياة.	قوي جداً	جيد	ضعيف	ضعيف	قوي جداً
17.	إمكانية نقل التفاصيل	مقبول	مقبول	قوي جداً	قوي جداً	قوي جداً

	والمعلومات					
.18	إمكانية التأثير على الخيال.	مقبول – جيد	قوي جداً	مقبول	ضعيف	مقبول
.19	إمكانية التعرف على الإعلان	جيد	ضعيف	قوي جداً	جيد	مقبول
.20	درجة المصداقية	مقبول	مقبول	قوي جداً	قوي	قوي جداً
.21	إمكانية مخاطبة الجمهور بأسلوب شخصي	مقبول - جيد	قوي جداً	ضعيف	ضعيف	قوي جداً

القسم الثاني

العلاقات العامة

الفصل الخامس: أهداف العلاقات العامة ووظائفها
الفصل السادس: تنظيم العلاقات العامة وإداراتها
الفصل السابع: جمهور العلاقات العامة
الفصل الثامن: العلاقات العامة والرأي العام

الفصل الخامس

أهداف العلاقات العامة ووظائفها

بعد أن عرفنا طبيعة العلاقات العامة وبعد أن تعرضنا لمجموعة من تعريفاتها أصبح الآن بمقدورنا التعرف على الأهداف العامة للعلاقات العامة ووظائفها.

أهداف العلاقات العامة:

وهنا سوف نقدم مجموعة من الأهداف العامة التي تشكل خطوطاً رئيسية لإخصائيي العلاقات العامة وتتمثل فيما يلي-:

1. دعم سياسات المؤسسة وتقبل الجمهور لها.
2. تنمية التفاهم المشترك والمتبادل بين المؤسسة والجمهور .
3. تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة.
4. تقييم اتجاهات الجمهور والتنبؤ بها والاستجابة لها.
5. العمل كنظام تحذير مبكر يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات.
6. توسيع مجال خدماتها وأسواقها وتقبلها لدى جمهور أوسع.
7. العمل على معالجة الأزمات بالتعاون مع الإدارة العليا

ومن خلال هذا نرى أن العلاقات العامة تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف :

فهي تسعى إلى زيادة شعبية اسم الشركة أو سلعتها وتفضيلها على غيرها، وذلك بالمساعدة على بناء سمعة الشركة التي تقف وراء السلعة أو الخدمة وترويج بيع منتجاتها أو خدماتها.

- وتعمل على تحويل الجمهور إلى زبائن للخدمة أو السلعة التي تقدمها الشركة. فالهدف من العلاقات العامة ليس فقط بناء سمعة فهذا الهدف يسعى للمزيد من الرواج لمنتجات المؤسسة أو خدماتها.

- وكذلك تسعى العلاقات العامة إلى تأسيس هوية وصورة قيادية للشركة / المؤسسة في السوق.

- وسواء كانت الشركة / المؤسسة قديمة أو جديدة فإنها تهدف إلى أن تكون رائدة في مجالها متميزة عن غيرها ممن ينافسوها، وبحيث يصبح لها هويتها البارزة المنافسة، وكمؤسسة تتحمل المسئولية بكل جدارة مما يجعلها في مركز الصدارة.

- وتسعى العلاقات العامة إلى تطوير أسواق المؤسسة وتوسيعها ، وذلك بنشر أفكار جديدة يتقبلها الناس، تفسح المجال لتسويق سلعها أو خدماتها في مجالات جديدة وأسواق جديدة .

- وتعمل العلاقات العامة إلى تحقيق قبول اجتماعي من الجمهور للشركة، وهي في هذا الأثناء تكون قد ساعدت على ترويج منتجات الشركة، ونحن نعرف أن الناس يشكون بالشركات، ولذا فإن خلق قبول اجتماعي بالشركة والثقة بها أساسيان لتعزيز وضع الشركة / المؤسسة ، وإذا تم تحقيق ذلك يمكن أن تصبح المؤسسة / الشركة مقبولة اجتماعياً يشار إليها و إلى إسهاماتها في خدمة المجتمع وأفراده .

ومن مهامها تجاوز سوء فهم الجمهور للمؤسسة / الشركة ولخدماتها، وتكون مهمة العلاقات العامة المساعدة في تخطي العقبات أمام المؤسسات وخدماتها وسلعها، والتي تحول دون نمو أسواقها وذلك بأن تعمل على إزالة سوء الفهم لدى الجمهور ، ولا يمكن أن يتحقق ذلك من خلال حملة اتصالية قصيرة المدى بل يجب

أن يكون ذلك بناء على أسس منتظمة طويلة المدى مرتبطة ببرنامج ذي مدى واسع وعملية مستمرة.

وتكون مسئولية العلاقات العامة زرع الثقة بين الإدارة والمساهمين وتقوم بتوثيق العلاقات معهم، وتسهيل فرص تبادل الآراء بينهم وبين الإدارة فيما يتعلق بمشاريع الشركة وتنظيمها وسياساتها. إن صنع الثقة بين المساهم والإدارة هامة في صنع استقرار الشركة وتقدمها [1]

وظائف جهاز العلاقات العامة:

ويرى بيرنايس Bernays بأن للعلاقات العامة –تاريخيا- ثلاث وظائف وهي:

إعلام الناس وإقناعهم وإدماجهم بعضهم مع بعض . ووظيفة الإدماج وظيفة هامة للعلاقات العامة التي تسعى إلى تكّيف الناس و إلى أن يقوموا بالتفسير وإلى اندماج الأفراد والجماعات والمجتمع . وفهم الناس أساسي للوجود في ظل المجتمع التنافسي، والمعرفة هامة لكل فرد للتعامل مع الجمهور، ومن خلال العلاقات العامة يمكن للفرد أو الجماعة أن يضمن القرارات العامة مستندة إلى المعرفة والفهم.

ويرى بليك وهارولدسن Blake & Haroldsen أن تعقيدات المجتمع الحديث جعلت من العلاقات العامة اليوم وظيفة من وظائف أي إدارة سواء كانت مؤسسة تجارية ، أو منظمة حكومية، أو اتحاد عمال، أو جامعة أو أي وكالة أخرى . والهدف من العلاقات العامة هو الحصول على الدعم وتعاون الناس الذين تسعى المؤسسة التأثير عليهم[2]

---

[1] James Schwarts, The Publicity Process (Ames, Iowa: The Iowa State University Press : 1966) P.P132-135.

[2] Reed Blake & Edwin Haroldson, A Taxonomy of Concepts in Communication (New York : Hasting House , 1979) P. P 60-61)

وتتعدد واجبات إدارة العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة ويمكن تحديد هذه الواجبات؛ وخاصة في المصارف بالوظائف التالية:

تقديم النصح والرأي بخصوص الصورة العامة التي ترغب في تكوينها لوكالات الدعاية والإعلان ووسائل النشر والصحافة. ويشمل ذلك، تقديم النصح بخصوص الأسماء والتصاميم والشعارات والألوان التي يمكن استخدامها من قبل وكالات الإعلان المتخصصة، بما يمكن أن يسهم في تكوين الصورة الذهنية المناسبة ، ويمكن أن يتسع نطاق هذه الوظيفة ليشمل إبداء الرأي في تصميم الزي الموحد للمسؤولين والعاملين والشارات التي يضعونها للتعريف بهم. يضاف إلى ذلك، المساهمة في تقديم المشورة ووجهة النظر جنباً إلى جنب مع إدارة التسويق، فيما يتعلق بتقديم المصرف بالصورة اللائقة للجمهور في كل مجال أو نشاط تنوي الإدارة أن يكون لها فيه حضور.

تقديم النصح والمشورة فيما يتعلق بعمل المطبوعات ذات المضمون المميز الذي يعكس مكانة المصرف في المجتمع الذي يزاول فيه أعماله. مثل التقارير السنوية الفاخرة، النشرات التي تتضمن انجازات المصرف ومجالات تقدمه وإبراز القدرات والمهارات الإبداعية لمنتسبي المصرف. كذلك، يدخل ضمن نطاق هذه الوظيفة قيام إدارة العلاقات العامة بالاتصال بوسائل الإعلام من دور النشر والصحافة والتلفاز والإذاعة، وترتيب كافة الإجراءات اللازمة والكفيلة بإيصال صوت المصرف إلى الجمهور، سواء كان ذلك من خلال الخبر الصحفي أو التقرير المصور... الخ.

الإشراف على تخطيط وتصميم وتنفيذ أية حملات للإعلان، والتنسيق معها لإخراج الحملة الإعلانية بالصورة المناسبة.

المشاركة في إنتاج وسائل الإيضاح المساعدة والشرائح التوضيحية والأفلام الوثائقية والمعارض وتنظيم المؤتمرات والندوات واللقاءات التي تعزز معرفة الجمهور واطلاعهم على المنجزات بين الحين والآخر. وفي هذا الصدد، فان من مسؤولية

العلاقات العامة القيام بإعداد الصور والملصقات وتحميض الأفلام وإبداء الرأي في إخراجها ودقتها،ومدى توافر عناصر الإبداع والابتكار فيها،

والإعداد والتحضير للوفود التي يمكن أن تزور المؤسسة واصطحابها واطلاعها على الجوانب الهامة وانجازات المؤسسة

كذلك تشتمل مسؤولية العلاقات العامة على تنظيم وعقد المحاضرات في المؤسسات التعليمية والخدمية العامة بما يتيح لأفراد المجتمع بكافة شرائحه الاطلاع على الخدمات التي تقدمها ومجالات الانجاز فيها.

تتولى إدارة العلاقات العامة - سواء بصورة مباشرة أو عن طريق التنسيق مع الإدارة المالية - توزيع ونشر التقارير المالية السنوية أو الدورية ، وإصدارات حصص الأسهم والعقود التي تبرمها المصرف مع غيره من المؤسسات المحلية أو الخارجية، والاندماج والتكامل الذي يتم بين المؤسسات في الدولة. ويتطلب القيام بكل هذا، اتصال وتنسيق مع المدير العام ونوابه وسكرتارية المؤسسة مؤكدة الوضع الأمثل والدور المستقل للعلاقات العامة في خدمة المؤسسة والتعبير عن حضوره في كافة المجالات.

العمل جنباً إلى جنب مع إدارة الأفراد وإدارة التدريب، وأن ترتبط بعلاقات ثنائية ذات اتجاهين مع الإدارتين من خلال الجهود المشتركة المتعلقة بإصدار المجلات المتخصصة، واقتراح هياكل التحفيز المناسبة، وإصدار جرائد الحائط والنشرات وغيرها.

إن المؤسسة والخدمات التي تقدمها والمشاريع التي يشارك فيها، وغير ذلك من الأنشطة الإعلامية والصحفية التي من شأنها وضع المؤسسة في صدارة العمل الاجتماعي والاقتصادي.

المشاركة الفعّالة في مشاريع التنمية الاجتماعية وكافة الأنشطة التي تستهدف تحقيق رفاهية المواطن[1]

دور العلاقات العامة في الأعمال التجارية للشركات:

هناك ستة مداخل تستطيع العلاقات العامة بها أن تساعد الإدارة لحل مشكلاتها وتحقيق الأرباح وهي:

1. زيادة تفضيل اسم السلعة:

يمكن للعلاقات العامة أن تساعد في زيادة تفضيل اسم السلعة لمنتجات الشركة للمساعدة في بناء فهم الشركة التي تقف وراء المنتج. وفي العديد من الشركات فان مسئولية العلاقات العامة أن تبني فهم الجمهور ودعمه للشركة بشكل عام ويتناقض هذا مع المبيعات المباشرة وترويج خطوط الإنتاج الفردي. وتفترض بعض الشركات دائماً بأن بناء سمعة الشركة سوف تؤدي أيضا إلى ترويج مبيعات منتجاتها)

2. بيع المنتجات:

وهذا يعني تحويل جمهور العلاقات العامة إلى زبائن. سوف لن يكون العاملون في العلاقات العامة واقعيين إذا تركوا البيع لجهاز المبيعات ويركزوا، جهودهم فقط على العلاقات غير التجارية، وبعد كل شيء، فإن جمهور العلاقات العامة يعرفون بأن الشركات هي تجارية لبيع البضائع. وحينما يكون الزبائن في السوق للشراء، فان الشركات عليها التأكد من أن منتجاتها تلقى اعتباراً معقولاً.[2]

---

[1] ناجي معلا العلاقات العامة ودورها في المصرف الحديث: بيروت:اتحاد المصارف العربية 1992-ص. 81-83

[2])shwartz:P.140

3. **تأسيس صورة للشركة:**

تستطيع العلاقات العامة تأسيس هوية وصورة قيادية في أسواق جديدة أو في توسيعها. وسواء كانت الشركة ستدخل سوقاً تعرفه جيداً أو سوقاً جديداً تنمو سريعاً أو تؤسس مركزاً ريادياً في مواجهة المنافسة، فإنه لا يكفي أن تدفع ببضائعها إلى السوق ، بل إنه هام جداً أن تقوم الشركة بتأسيس هوية للشركة كمؤسسة كفؤة ومسئولة وريادية في حقلها. ويمكن أن يتم ذلك بوسائل عديدة مثل تمويل الندوات والأفلام العلمية وعقد المؤتمرات الصحفية... الخ .

4. **تنمية الأسواق أو توسيعها:**

يمكن أن تساعد العلاقات العامة في تنمية السوق الكلي لمنتجات الشركة أو توسيعها خصوصاً تلك المنتجات التي تجد لها منافسة.[1]

5. **اكتساب القبول الاجتماعي:**

عندما تبني العلاقات العامة تفهماً لأداء الشركة الاجتماعي فإنها في الوقت نفسه تقوم بترويج بضائعها.

وهناك تشكك دائم من الأعمال التجارية - وخصوصاً أعمال الشركات الكبرى - والتي يمكن أن تجابه بنقد عدائي، ومن أجل تقليل نقد التأثيرات المسيئة فيجب أن تقوم العلاقات العامة بشرح مستمر لأداء الشركة من زاوية اجتماعية، وذلك بالتنبيه لإسهاماتها إلى المجتمع والأمة.

إن شرح الجانب الاجتماعي الأنشطة الشركات يمكن أن يركز بشكل رئيسي حول الخدمات التي تنتجها وكيف يمكن أن يفيد منها الأفراد والمجتمع والأمة.

[1] Ibid:P. 141

6. تجاوز الآراء الخلافية حول الشركة:

تعاني كثير من الشركات من سوء فهم الجمهور لها التي تشكل عقبات أساسية أمامها. وفي بعض الأحيان يستطيع الرأي العام تجاوز عقبات حادة تواجه مبيعات الشركة ونمو أسواقها.

ويمكن أن يتم تحقيق هذه الأهداف بحملات مركزة قصيرة ولكنها يجب أن تكون ضمن برنامج علاقات عامة طويل المدى. وعلى أية حال فإن نجاح العلاقات العامة يجب أن يكون عملية متصلة وبجهود متتابعة، ولا يحقق ذلك إلا إذا كانت الإدارة تدرك مسئوليتها في التواصل بانتظام مع جميع الجماعات والجهات الهامة لانجاز أعمالها. أصبحت الحاجة في الحياة المعاصرة إلى العلاقات العامة ماسّة إذ تتعدد المجالات التي يعمل فيها خبراء العلاقات العامة ومن بينها:

مجال الأعمال التجارية :

تساعد العلاقات العامة عملية التسويق بغرس اتجاهات الزبائن الايجابية نحو الشركة، وتساعد بتشجيع قيام علاقات ايجابية بين الموظفين والإدارة، وتعمل واسطة اتصال بين الشركة والمشرّعين الحكوميين، وتقوم بتأكيد الصورة الايجابية للشركة في مجتمعها .

مجال الحكومة والسياسة:

توظف المؤسسات الحكومية اختصاصين في العلاقات العامة لشرح أنشطتها للمواطنين، وتساعد وسائل الإعلام في تغطية أنشطة المؤسسات الحكومية المختلفة، ويقوم هؤلاء المختصون بتوصيل آراء الجمهور إلى المؤسسات.

ويتم توظيف العلاقات العامة في الحملات الانتخابية وذلك لتوصيل رسائل المرشحين إلى الناخبين.

مجال التعليم:

يلعب اختصاصيو العلاقات العامة دوراً هاماً في تسهيل الاتصال بين المعلمين والآباء، والتعامل مع مجالس الإدارة والمشرعين ووسائل الإعلام والعلاقات مع المجتمع المحلي والدولي والعلاقات بين المدارس أو الجامعات والطلاب المتوقع التحاقهم بهذه الجامعات أو المدارس .

مجال الخدمات الصحية:

تتعامل العلاقات العامة مع المرضى ومع ذويهم، ومع الأطباء والممرضات وشركات التأمين، وفي بعض البلدان التي أصبحت فيها الخدمات الصحية مجالاً تجارياً ، يستهدف استقطاب المرضى في ظل تنافس المستشفيات الخاصة، وإقناع الناس بأهمية الخدمات التي تقدمها .

مجال المنظمات غير الربحية :

هناك العديد من المؤسسات والجمعيات غير الربحية مثل الهلال الأحمر، وجمعيات حماية البيئة، وحماية المستهلك، ورعاية المعاقين والجمعيات الخيرية ، وتهدف العلاقات العامة في مثل هذه المنظمات إلى تكوين صورة مشرقة عنها وزرع الثقة بها والحصول على تبرعات لها ودعمها من قبل الجمهور وحث الناس على التطوع بأنشطتها.

مجال النقابات والرو ابط والجمعيات الاحتر افية:

هناك العديد من النقابات المتخصصة مثل نقابات المحامين والأطباء والصيادلة والعمال وغيرها، وهناك العديد من الروابط مثل روابط خريجي الجامعات، وروابط الكتاب والفنانين وغيرهم، وتهدف العلاقات العامة في هذه الروابط الاحترافية إلى تزويد أعضائها بالأخبار والمعلومات عن روابطهم وتعمل إلى زيادة عدد المنتسبين في

مجال هذه الروابط والتخطيط لمؤتمراتها، والتأثير على قرارات الحكومة والتعامل مع وسائل الإعلام .

المشاهير والنجوم:

يلعب اختصاصيو العلاقات العامة دوراً هاماً لصالح المشاهير من الفنانين والرياضيين، والذين يحرصون دوماً على استمرار صورتهم المشرقة لدى الجماهير، ولذا فإن دور اختصاصيي العلاقات العامة يُركز على تغطية ايجابية من قبل وسائل الإعلام لزبائنهم، ويعملون على حمايتهم من التغطيات الإعلامية السلبية[1])

---

[1] Joseph R. Dominick, The Dynamics of Mass Communication (New York : McGraw - Hill Publishing Co. 1990)P.P.355-356

الفصل السادس

تنظيم العلاقات العامة وإدارتها

بعد أن عرفنا طبيعة العلاقات العامة وبعد أن تعرضنا لمجموعة من تعريفاتها أصبح الآن بمقدورنا التعرف على الأهداف العامة للعلاقات العامة ووظائفها.

1- تنظيم العلاقات العامة:

بات الأمر جلياً أن العلاقات العامة نشاط اتصالي إداري علمي، وهذا يفرض أن يكون الجهاز القائم على العلاقات العامة جهازاً قادراً على تحقيق الأهداف المطلوبة منه ومن خلال الأنشطة الثلاث الاتصالية والإدارية والعلمية.

ولكي تحقق العلاقات العامة دورها بفاعلية يجب أن تكون إدارة العلاقات العامة ذات تنظيم فعال قادر على إنجاز مهماتها.

وإن أي نمط تنظيمي لإدارة العلاقات العامة مهما كانت تسميته (إدارة أو قسم أو جهاز أو غير ذلك) يجب أن يراعي ما يلي:

أولاً : العلاقات العامة جهاز يتبع الإدارة العليا في المؤسسة.

ثانياً: العلاقات العامة نشاط اتصالي يجب أن يسمح له التنظيم الإداري مرونة الحركة والاتصال المباشر بجمهوره الداخلي والخارجي.

ثالثاً: أن طبيعة أنشطته الاتصالية مختلفة وتحتاج إلى مهارات متعددة لدى كوادر ماهرة في الاتصال والعلاقات الإنسانية لتنفيذها.

رابعاً : طبيعة أنشطتها في التنبؤ والتخطيط والتعرف على طبيعة الجمهور وسمعة الشركة تحتاج إلى قسم للبحوث والتخطيط.

وبناء علي هذا فان البناء التنظيمي لجهاز العلاقات العامة يجب أن يشمل أقساماً أو موظفين مختصين بما يلي:

1-قسم البحوث والتخطيط:

وتكون اختصاصاته القيام بدراسة اتجاهات الرأي العام والتعرف على اتجاهات الجمهور نحو المؤسسة ومنتجاتها وشكاويهم واحتياجاتهم والتخطيط لحملات العلاقات العامة وجمع المعلومات اللازمة.

2-قسم الاتصال الخارجي:

يتحمل مسئولية الإشراف على برنامج العلاقات العامة في الاتصال بالمؤسسات الإعلامية مثل الصحافة والإذاعة والتلفزيون والدوائر الحكومية والمؤسسات الأخرى. ويكون من مسئولياته إصدار النشرات والإشراف على مطبوعات المؤسسة وكتبها السنوية، وكذلك توفير المعلومات الصحفية والبيانات اللازمة للتعريف بالمؤسسة وأنشطتها، وإعداد نشرات يومية أو أسبوعية لما ينشر في الصحافة ويعبر عن الاتجاهات السائدة والمعلومات التي تهم المؤسسة في وضعها الراهن وفي مستقبلها.

وكذلك تكون مهمة هذا القسم تنظيم المؤتمرات الصحفية لمسئولي المؤسسة، وتنظيم المعارض وتنظيم المؤتمرات والندوات والمشاركة بها باسم المؤسسة.

3- قسم الاتصال الداخلي :

مسئوليته تعزيز انتماء العاملين بالمؤسسة، وذلك من خلال الإشراف على خدمات اجتماعية ورياضية ورحلات ترفيهية وحفلات فنية، وكذلك العمل على زيادة وعي المستخدمين وذلك من خلال برامج ندوات ومحاضرات ومعارض داخلية، وإصدار نشرة أو مجلة داخلية.[1]

---

[1] مختار التهامي وابراهيم الداقوقي بغداد : وزارة التعليم العالي والبحث العلمي 1980 :ص.ص 76-85

تنظيم العلاقات العامة في بعض المؤسسات:

يهدف التنظيم في أي مؤسسة إلى توفير الظروف الملائمة لانجاز العمل على الوجه الأكمل، وتقوم الإدارة في العادة بالعمل على تحقيق جملة أهداف في مجال العلاقات العامة، ويرى ادوارد بيرنايس Edward Bernays أن هذه الأهداف هي :

1- تحديد الأهداف الاجتماعية للعميل أو مساعدته على تحديدها.

2- اكتشاف التناقضات بين هذه الأهداف، وبين تلك العناصر الواردة من المجتمع التي يعتمد عليها العميل، وقد تكون هذه التناقضات نتيجة نقص المعلومات أو تحريفاً لها.

3- محاولة التكيف بين سياسات العميل وأعماله، وبين المجتمع.

4- إرشاد الزبون إلى الطرق والوسائل التي يستطيع بها أن يجعل سياساته وأعماله مفهومة لدى الجمهور[1]

وتحقيق هذه الأهداف يحتاج إلى أشكال تنظيمية لتحقيق هذه الأهداف وبحيث يتسم الشكل التنظيمي بالمرونة الملائمة لها.

ولاشك أن طبيعة المؤسسة ستؤدي إلى فرض الشكل التنظيمي المناسب في المؤسسة لتحقيق أهدافها، وهذا سيعتمد على عدة عوامل:

- طبيعة النشاط الذي تقوم به المؤسسة: فمثلاُ تحتاج المؤسسات المصرفية إلى تعزيز دورها في المؤسسات الصناعية أو مؤسسات الخدمات الاجتماعية أو الحكومية.

---

[1] ابراهيم إمام القاهرة :العلاقات العامة والمجتمع . القاهرة مكتبة الأنجلو المصرية دار المعرفة 1976 ص:37

- إمكانيات المؤسسة المالية فالمؤسسة المالية ذات الإمكانيات المالية الكبيرة يمكنها أن توفر إمكانيات كبيرة للعلاقات العامة ولجهازها.
- طبيعة المنافسة في السوق، فالمؤسسات التي تتنافس تحتاج إلى إدارة علاقات عامة فعالة ونشطة ومرنة أيضاً لمواجهة التحديات.
- أنماط القيادة في المؤسسة: وتشكل عنصراً حاسماً في طريقة التعامل مع العلاقات العامة.

والقيادة في المؤسسات لها خمسة أنماط وهي:

1- القائد الأوتوقراطي : والأوتوقراطي قائد لديه سلطة يستمدها من مصدر ما، مثل مركزه المتمثل في معرفته، أو قوته – نفوذه - أو المقدرة على الثواب والعقاب . ويستخدم سلطته هذه كأساس لأداء الأعمال، أو تكون هي الطريقة الوحيدة للحصول عليها. وهذا النمط فعّال أثناء الأزمات والمواقف الطارئة إذ يعطي نتائج سريعة .

وبه نقاط ضعف رئيسية :إذ أن سبيل الاتصال فيه يتمثل بطريق واحد (الاتصال الهابط) المتمثل بإصدار الأوامر، والذي يمكن أن يؤدي إلى سوء الفهم والخطأ .ومن نقاط الضعف أيضاً أن القائد يتخذ قراراته بشكل فردي .والمدراء الذين يتخذون هذا الأسلوب يؤثرون سلبياً على معنويات مستخدميهم ومستوى إنتاجهم والتزامهم بالعمل.

2-القائد البيروقراطي: وهو يشبه الأوتوقراطي بأنه يخبر الناس ماذا يفعلون وكيف؟، ولكن القاعدة التي ترتكز عليها أوامره هي سياسات المنظمة وإجراءاتها وقوانينها، فهو يدير عمله بالكامل من خلال اللوائح، وغير مسموح بالاستثناء، فالقوانين هي الحكم بين الناس .ومن فوائد هذه القيادة أنها تضمن الثبات في السياسة والإجراءات وحينما تكون المعايير القانونية أساسية في المؤسسة، وتطبيقها

ثابتاً فيما يتعلق بقوانين الأفراد، يكون فيها نوع من الإنصاف، ويعرف الناس أين يقفون ولذا يشعرون بالأمان والإنصاف.

ولكن من عيوب هذا النمط عدم مرونته في المواقف الاستثنائية والتي لا تغطيها اللوائح وقوانين المؤسسات .وحينما تكون البيروقراطية محكمة البنيان فإن الأفراد يتمتعون بروح معنوية منخفضة ويقاومون الأوامر.

3-القائد الدبلوماسي: الدبلوماسي فنان وهو مثل رجل المبيعات الذي يستخدم فن الإقناع الشخصي .ومع أن لديه سلطة واضحة مثل الأوتوقراطي، إلاّ أن الدبلوماسي يفضل أن يمرر ما يريد بقدر الإمكان من خلال الإقناع ومن خلال تحفيز الأفراد .وقد ينقلب أثناء الضرورة إلى النمط الأوتوقراطي، ولكنه لا يفضل ذلك . وهذا النوع من القادة، يحتفظ بسلطته لاستخدامها في الوقت المناسب، ولكنه يُسهّل لجماعته حرية محدودة في رد الفعل، وطرح الأسئلة، وطرح الاعتراضات والمناقشة والمجادلة في الجانب الذي يهمهم في مسألة ما.

ومن فضائل هذا النمط أن الناس يتعاونون ويعملون بحماس أكثر من تعاونهم وتعاملهم في النمطين السابقين.

ويشعر الناس أن محاولة إقناعهم وكأنها إطراء لهم تشعرهم بالاحترام وبالتقدير لشخصيتهم المستقلة.

ومن مظاهر الضعف في هذا النمط أن البعض يفسر جهود إقناعهم، بدلاً من إصدار الأوامر إليهم، على أنها مظهر من مظاهر ضعف المدير .وهكذا يفقدون احترامهم له .وكذلك قد يضطر القائد مع هذا النمط في حالة عدم إقناع المرؤوسين إلى الارتداد إلى النمط الأوتوقراطي.

4-القائد الديمقراطي / المشارك/ التشاوري" :(ويدعو القائد من هذا النمط علانية جماعته للمشاركة إلى مدى أكبر أو أقل في القرارات وصنع السياسة والطرق الإجرائية في المؤسسة .فهو إما قائد ديمقراطي أو تشاوري.

ويخبر القائد الديمقراطي جماعته بأنه سيلتزم بقرارات الجماعة سواء أكانت بالإجماع أو بالأغلبية.

ويتشاور القائد التشاوري مع جماعته، ويتيح لهم المناقشة والموافقة والمعارضة ولكنه يحتفظ لنفسه بالقرار النهائي.

ومن حسنات هذا النمط أن الذين يشاركون أو يساعدون في صياغة القرار يدعمونه لأنه جزء من أفكارهم. ويستقبل المدير باستمرار أفضل المعلومات والأفكار والمقترحات من جماعته،التي تكون أساسية في اتخاذ قراراته .كما أن المناقشات يمكن أن تبرز معلومات خطيرة وهامة مما يساعد في صنع وأفضل القرارات .ويسهم مثل هذا النوع من المناقشات في تنمية قدرات الأفراد القيادية في المؤسسة، ويحفّز الناس ويرفع من معنوياتهم.

و لا يخلو هذا النمط من العيوب، إذ أنه يستهلك وقتاً طويلاً إذا لم يستخدم بشكل ملائم .ومن عيوبه كذلك أن بعض المدراء يستخدمونه كي يتحاشوا المسؤولية، ومن ثم قد يؤدي هذا إلى أن يفقدوا سيطرتهم.

5- القائد المتساهل/ الذي يرخى العنان/ المُحرّر : **(**و يتحرر هذا القائد من جميع أنواع السيطرة، إذ أنه يضع هدفاً ومعايير واضحة لمعاونيه مثل :السياسات والوقت والميزانية، ثم يرخي العنان لمساعديه، ويحررهم من أي توجيه أو رقابة إلاّ إذا طلب المعاون نفسه ذلك.

ومن فضائل هذا الأسلوب أنه يحفّز الناس ليقدموا جهودهم الكاملة، وأن يوازنوا بين أساس الإدارة واستخدام الوقت والموارد .

ولكن من مظاهر ضعف هذا النمط ضعف الرقابة الإدارية فيه مع إرتفاع المخاطرة .ويؤدي هذا الأسلوب إلى كارثة إذا كان المدير لا يعرف تماماً كفاءة موظفيه وكرامتهم ومقدرتهم على صيانة هذا النوع من الحرية.

ولعل أفضل الأنماط القيادية لإدارة المؤسسات، هو النمط الدبلوماسي والذي يزاوج معه بالنمط المشارك التشاوري، ذلك أن المؤسسات تحتاج في لحظة من اللحظات أن يتحول المدير إلى مدير أوتوقراطي، نظراً لطبيعة العلاقات العامة والمهام الإعلامية المتسمة بالسرعة والمشاكل التي تتعرض لها وتحتاج إلى حسم سريع واتخاذ قرار فوري.

والنمط الديمقراطي يتيح أسلوباً مرناً في مجال العلاقات العامة مما يتيح فرصة للإبداع والتحرك الحر بحدود لتحقيق الأهداف، أما الإدارة البيروقراطية أو الأوتوقراطية فإنهما لا يوفران الشروط الملائمة لنجاح إدارة العلاقات العامة بفاعلية وابتكار.

الخطة الإجرائية لتنظيم العلاقات العامة:

ويرى د .ناجي معلّا أن تنظيم العلاقات العامة يجب أن يتم في إطار الخطة الإجرائية التالية:

الخطوة الأولى:

حصر كافة الأنشطة والأعمال التي تأخذ طابع العلاقات العامة، بناء على معايير عملية يستطيع بها المنظم التمييز بين ما هو نشاط للعلاقات العامة أو ما هو نشاط آخر، وهذا يبرر أن يكون مفهوم العلاقات العامة ينطوي عليه من مضامين وتوجهات، واضحاً للمنظم.

الخطوة الثانية:

تجميع الأنشطة والأعمال ذات الطبيعة المتجانسة، في مجموعة واحدة متخصصة داخل النشاط العام للعلاقات العامة، مما يمكن أن يكون أساساً علمياً يمكن الاعتماد عليه في إنشاء الأقسام الوظيفية فيما بعد، وبصورة تساعد على معرفة وتحديد نوع المؤهلات العلمية والعملية (والمهارات الواجب توافرها في من ستناط بهم مسؤوليات هذه الأقسام) .

الخطوة الثالثة:

إنشاء وحدات إدارية فرعية (داخل نطاق العلاقات العامة، بحيث يتم إنشاء قسم لكل مجموعة نشاط متخصصة، وإعطاء كل قسم الاسم الوظيفي المناسب الذي يتفق مع طبيعة ونوع الواجبات والمسؤوليات الموكلة اليه) .

ويجب مراعاة عدم التكرار والازدواجية عند تجميع الأعمال، بحيث لا يكون العمل الواحد مسؤولية أكثر من قسم .فكل عمل يجب ان يكون مسؤولية القسم المختص فقط.

الخطوة الر ابعة:

تعيين الأفراد المناسبين في كل قسم وظيفي بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

الخطوة الخامسة:

تحديد السلطات الوظيفية وتوزيعها على الأقسام الوظيفية كل حسب حجم المسؤوليات الملقاة على عاتقه .وهنا يجب الاحتكام إلى توازن السلطة والمسؤولية مع درجة من المرونة والمناورة في عملية اتخاذ القرار فالسلطة يجب أن تمنح فقط لمراكز اتخاذ القرار (مراكز المسؤولية الوظيفية).

الخطوة السادسة:

تحديد العلاقات الوظيفية بين الأقسام الوظيفية التابعة للعلاقات العامة، وبينها وبين الأقسام في الوحدات الإدارية الأخرى في المؤسسة. ويمتد مفهوم العلاقات الوظيفية هنا ليشمل العلاقات الرأسية (Vertical Relations) وهي العلاقات الوظيفية هنا ليشمل العلاقات العامة بمن هم أعلى منها، ومن هم دونها في الهيكل التنظيمي.

أما العلاقات الأفقية (Horizontal Relations) فهي التي تربط وظيفة العلاقات العامة بالوحدات الإدارية التنفيذية التي تقع معها على المستوى الإداري نفسه داخل المؤسسة .[1])

ويرى د .مختار التهامي و د. إبراهيم الداقوقي أن أسلوب تنظيم العمل في إدارة العلاقات العامة يختلف من مؤسسة إلى أخرى بحسب أهدافها وأنشطتها والجماهير التي تسعى إلى كسب تأثيرها ورضائها، ومن هنا فليس ثمة تنظيم أفضل من تنظيم آخر، كما لا توجد أنماط معينة جاهزة صالحة للتطبيق في كافة الأحوال واستعرض التهامي والداقوقي أساليب تنظيم العلاقات العامة التي يمكن إتباعها:

1. **الأسلوب الإعلامي:** يُعنى هذا الأسلوب - بالدرجة الأولى - توزيع مسؤوليات أقسام إدارة العلاقات العامة على أساس وسائل الإعلام المختلفة .تهتم كل واحدة منها بوسيلة من وسائل الاتصال مثل قسم الصحافة، وقسم الإذاعة والتلفزيون والمحاضرات وقسم المعارض ...الخ.

[1] ناجي معلا العلاقات العامة ودورها في المصرف الحديث: بيروت:اتحاد المصارف العربية 1992- ص.ص 79 – 81

2. **أسلوب الاتصالات :** يُعنى هذا الأسلوب - بالدرجة الأولى - بالاتصال بالجماهير المتعاملة مع المؤسسة وكذلك العاملة فيها، ولذلك فإن ثمة إدارتين في هذا الأسلوب هما:

إدارة العلاقات الداخلية وإدارة العلاقات الخارجية، حيث تهتم إدارة العلاقات الداخلية بشؤون العاملين والموظفين والمساهمين، بينما تهتم إدارة العلاقات الخارجية بشؤون المستهلكين والموزعين والموردين والجمهور العام .غير أن هذا الأسلوب لا يهمل الاتصال بوسائل الإعلام المختلفة خدمة لأغراض المؤسسة.

3- الأسلوب المختلط : وهو الأسلوب الذي يجمع بين الأسلوبين السابقين، فيقوم بتوزيع الأعمال على الأقسام المتخصصة في المؤسسة مثل أقسام التحرير والبحوث والخدمات والتصوير والنشر ..من جهة، كما لا يهمل، من جهة أخرى أسلوب الاتصالات فتعهد إلى أقسام أخرى للاتصال بالصحافة او الإذاعة والتلفزيون أو السينما أو المعارض .كما لا يهمل هذا الأسلوب الأخذ بفكرة العلاقات العامة الداخلية والخارجية في تنظيم العمل.

4- أسلوب تنظيم إدارة (العلاقات العامة): فقد تأخذ المؤسسة بالأسلوب المركزي في إدارة - العلاقات العامة .أو بالأسلوب اللامركزي فيها، وأحيانا أخرى تجمع بين الأسلوبين لتخرج منهما بأسلوب آخر تلاءم أعمالها ووظائفها[1]).

أنماط إدارة العلاقات العامة :

ويرى ناجي معلا هناك ثلاثة أنماط لإدارة العلاقات العامة وهي النمط الاستشاري والنمط التنفيذي والنمط المختلط.

1. **النمط الاستشاري:**

---

[1] مختار التهامي وابراهيم الداقوقي بغداد : وزارة التعليم العالي والبحث العلمي 1980 :ص.ص 134-135

وظيفة العلاقات العامة استشاريه ولذا تهمُ كل الوحدات في المؤسسة وتنتفع بخدماتها .وهذا يبرر أن يكون مكانها على أعلى مستوى إداري في المؤسسة لذا، يتم ربط الوظيفة بالمدير العام، وطبقاً لهذا الوضع الاستشاري لوظيفة العلاقات العامة، فإن سلطة مدير العلاقات العامة تقتصر على تقديم المشورة وإبداء الرأي دون أن ينطوي ذلك على أية مضامين للسلطة التنفيذية. والحقيقة، أن هذا الوضع يقف بالدور الذي يمكن أن تلعبه العلاقات العامة عند الحد الذي يراه المدير العام مناسباً، ولهذا فإن هذا الدور يكون محدداً برؤاه ووجهات نظره وموقفه من نشاط العلاقات العامة .وهنا يلعب النمط القيادي لهذا المدير دوراً في تحديد مسارات العمل للعلاقات العامة[1]

2. النمط التنفيذي:

أخذت الإدارة العليا في التوجه نحو إنشاء إدارات مستقلة للعلاقات العامة تعطي وضعاً تنظيمياً خاصاً لها وتمنح السلطات التنفيذية ما يكفي لاضطلاعها بمسؤولياتها، ويكون للعلاقات العامة سلطة إدارية على كافة جوانب النشاط فيها، ويطلق يدها في ممارسة كافة صلاحياتها بما يساعدها على تحقيق أهدافها بالسرعة الممكنة .[2]

3. النمط المختلط:

وطبقاً لهذا النمط، يتم دمج نشاط العلاقات العامة مع أي نشاط آخر تقوم بأدائه إحدى إدارات المؤسسة وقد جرى العرف على دمج العلاقات العامة مع إدارة

---

[1] ناجي معلا العلاقات العامة ودورها في المصرف الحديث: بيروت:اتحاد المصارف العربية 1992-ص – ص84-87

[2] ناجي معلا العلاقات العامة ودورها في المصرف الحديث: بيروت:اتحاد المصارف العربية 1992-ص – 86

التسويق بالنظر إلى ما تلعبه العلاقات العامة من دور أساسي في تسويق وترويج الخدمة.[1]

أسلوب تنفيذ أنشطة العلاقات العامة:

إذا كانت العلاقات العامة تستهدف تحقيق السمعة الطيبة ومصالح الناس من خلال أنشطة المؤسسة وذلك لتسهيل نجاحها وتوسيعها، وكذلك الحفاظ على سمعة المؤسسة وتعزيزها، وكذلك الحفاظ على سلامة العلاقات الداخلية في المؤسسة، فإن هذه الأهداف العامة تحتاج إلى من يحققها.

وتلجأ المؤسسات في العادة إلى واحد من الأسلوبين التاليين لتسيير أمور العلاقات العامة وهما:

أ- أن توكل المهمة إلى جهة خارجية من خبراء ومستشاري وكالات العلاقات العامة.

ب- أن تقوم المؤسسة داخلياً بالقيام بالعلاقات العامة من خلال جهاز خاص يقوم بهذه المهمة.

ويرى سام بلاك Sam Black بأن الطرق التي يتم تنفيذها برامج العلاقات العامة في الأسلوبين السالفين واحدة ولكن لكل واحد من الأسلوبين السابقين مزاياه وعيوبه[2].

مزايا استخدام الجهة الاستشارية الخارجية للعلاقات العامة:

1- تكاليف العلاقات العامة مرتبطة مباشرة بالأعمال التي يتم انجازها من قبل المؤسسة الاستشارية، وهكذا فإن ميزانية العلاقات العامة يمكنها أن تختلف من

---

1 نفسه ص.: 87

2 Sam Black:Practical Public Relations. 4th edition .New Delhi :Universal Book Stall. 1994: P.P.19-25

سنة إلى أخرى حسب النشاطات المنجزة وهذا يؤمن فرصة للمؤسسات الصغيرة أن تنجز أعمالها بأقل التكاليف.

2- إن الجهة الاستشارية الخارجية لها خبرة واسعة من خلال تنوع خبراتها في التعامل مع زبائن عديدين وهذا يعني مقدرتها على معالجة المشكلات المعقدة.

3- إن مسئولي المؤسسة الاستشارية مستقلون وبذلك يمكن أن يقدموا نصائح غير متحيزة، وفي الغالب أن يتم الاستماع إلى النصائح من الخارج أكثر مما لو كانت من داخل المؤسسة.

4- إذا كانت نتائج الجهة الاستشارية الخارجية غير مرضية فمن السهل تغيير هذه الجهة وإلغاء التعاقد معها.

عيوب استخدام الجهة الاستشارية للعلاقات العامة:

1- يمكن أن تكون لدى الجهة الاستشارية معرفة محدودة بسياسة المؤسسة وطبيعة عملها اليومي مما يستدعي أن تطلب تفصيلات ومتابعة للتطورات المستجدة في المؤسسة.

2- يمكن أن يكون هناك عجز في متابعة عملياتها، وخصوصاً إذا كانت الجهة الاستشارية تبّدل موظفيها أو يتسربون منها مما يفقد هذه الجهة القدرة على المتابعة مع تجدد كوادرها.

3- تساؤلات وسائل الإعلام حول أنشطة المؤسسة لا يمكن في كثير من الأحوال الرد عليها من قبل الاستشاريين، بل يقومون بإحالة الردود إلى إدارة المؤسسة.

وإذا كانت المؤسسة تفضل وجود جهاز داخلي للعلاقات العامة فإن ذلك أيضاً له مزايا تتمثل فيما يلي:-

1. يتوحّد كوادر العلاقات العامة مع أهداف المؤسسة ومراميها، وهذا مما يجعل الشخص يشعر بأن له هدف شخصي في النجاح.
2. يمكن أن يتم الاتصال بوسائل الإعلام بدون الحاجة المستمرة إلى الرجوع إلى الآخرين.

3. إن موظفي العلاقات العامة أعضاء في المؤسسة، ولذا فبإمكانهم التحرك بسهولة لتأسيس علاقات ودية مع جميع المستويات، مما يسهل نشاطات العلاقات الداخلية والحصول على المعلومات المطلوبة.
4. إذا كان حجم المؤسسة و ميزانيتها مناسبة فإن وجود جهاز داخلي متخصص يمكن أن يكون اقتصادياً وكفؤاً وذلك بتعيين أخصائيين يمكنهم التعامل مع وسائل الإعلام والجمهور[1]
5. إن وجود الجهاز داخل المؤسسة سيمكنه من معرفة مصادر الحصول على ما يلزمه من معلومات.
6. الجهاز الداخلي للعلاقات العامة، بحكم صلته وقربه من الأفراد وما يجري داخل المؤسسة من أحداث، يستطيع اتخاذ الإجراء اللازم لإصدار أية أخبار أو معلومات بسرعة وفي الوقت المناسب .وتعتبر سرعة الرد والاستجابة لمقتضى الحال من أهم الخصائص التي يتصف بها نظام العلاقات العامة الفعّال.
7. إن مسؤول العلاقات العامة، بحكم الاختصاص والتخصص والإلمام بالجوانب الأساسية لمسؤوليات وظيفته، يستطيع التحدث أو الكتابة إلى أي جهة يريد، سواء كانت داخل المؤسسة أو خارجها لأن الجميع يفترض أن يقدروا طبيعة وظيفته ودوره.
8. وجود جهاز متخصص للعلاقات العامة يتيح لهذا الجهاز تركيز جهوده وتوجيهها إلى حاجات ومتطلبات المؤسسة .بخلاف الوضع في حالة الاعتماد على جهاز خارجي للعلاقات العامة، حيث تكون جهوده موزعة بين كافة المؤسسات التي تتعامل معه.

---

[1] Sam Black:Practical Public Relations. 4th edition .New Delhi :Universal Book Stall. 1994:P.20

9.جهاز العلاقات العامة الداخلي بحكم وجوده في الموقع، يكون قادراً على إعطاء المثل الحي على ما تعنيه وظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسة فهو يستطيع أن يطور لنفسه من الأساليب والأدوات وأن يعمل من الأنشطة ما يكفي لجعل كل موظف داخل المؤسسة، بل والجمهور الذي يتعامل معه، قادراً على أن يلمس ما يعنيه نشاط العلاقات العامة وما يمكن أن يقوم به من انجازات وفعاليات .[1] إلا أن د. معلا يرى أن للجهاز الداخلي بعض العيوب وهي تتمثل فيما يلي:

أ. بالنظر إلى طبيعة الوظيفة التي تقوم بها العلاقات العامة والغرض الرئيسي منها والمتمثل في تكوين صورة ذهنية لائقة عن المؤسسة في أذهان الجمهور الداخلي والخارجي لها، فقد يكون الجهاز الداخلي بحكم تبعيته متحيزاً في بناء وتكوين هذه الصورة الذهنية.

ب. في بعض الأحيان يحتاج مسئول العلاقات العامة داخل المؤسسة إلى الاحترام والتقدير الأكبر من جانب إدارته عند ما يعطى العمل لمسئول خارجي للعلاقات العامة والذي ينظر إليه في معظم الحالات على أنه«خبير». ولهذا، فإن الكيل بمكيالين، من شأنه أن يحبط مسؤولي العلاقات العامة في الجهاز الداخلي.

جـ. إذا لم تتوفر لجهاز العلاقات العامة في المؤسسة، سبل الاتصال السريع بوسائل الإعلام سيعيق أداء الجهاز وخاصة إذا كان الموقع بعيداً عن مكان وجود مثل هذه الوسائل، ، علماً بأن فاعلية أدائه تعتمد إلى حد كبير على سرعة الرد والاستجابة لمقتضيات الحال في كثير من الأحوال[2].

---

[1] ناجي معلا العلاقات العامة ودورها في المصرف الحديث: بيروت:اتحاد المصارف العربية 1992 ص.ص: 77-76

[2] ناجي معلا العلاقات العامة ودورها في المصرف الحديث: بيروت:اتحاد المصارف العربية 1992- ص.ص78-79

ليست كل المؤسسات أو الشركات أو المنظمات الرسمية أو غير الربحية لديها اهتمام بالعلاقات العامة وتقوم بتوظيف اختصاصيين دائمين فيها ، فإذا كانت تلك المؤسسات أو الشركات أو المنظمات صغيرة فقد تكتفي بالتعاون مع خبراء في العلاقات العامة لتنفيذ برامج محددة.

وكلما كبرت الشركات أو المؤسسات وازداد إحساس الإدارة بأهمية العلاقات العامة، فإنها ستقوم بمهامها بشكل منتظم ومستمر، وتبرز أهمية دور إخصائي العلاقات العامة في المؤسسات في مواجهة الأزمات والكوارث التي يمكن أن تعصف بمؤسسته في شقين :

أولاً : أن يعمل على الحيلولة دون وقوع المؤسسة في مشكلات أو كوارث.

ثانياً : أن يعمل على حل عواقب المشكلات أو الكوارث التي تواجه المؤسسة .

ولكي يقوم اختصاصي العلاقات العامة بدوره كاملاً، يجب أن يكون متصفاً بمقدرته على استخدام وسائل الاتصال وفهم امكانياتها . ويجب أن يكون قادراً على الكتابة بلغة عربية سليمة ومعرفة بأسلوب الكتابة الصحفية، كما يجب أن يكون لديه المقدرة على البحث العلمي واستخدام مناهج البحث الملائمة ، ومن المهم أن يكون لديه إلمام بعلم الاتصال وعلم النفس وعلم الاجتماع كي يفهم شخصيات الذين يتعامل معهم، وأن يكون لديه فهم لطبيعة عمل وأهداف مؤسسته، وإلمام بالجوانب والمسئوليات القانونية لشركته نحو المجتمع.

هذا ويجب أن يتسم موظف العلاقات العامة بالموضوعية، وأن يتمتع بمقدرته السريعة على تحليل الرسائل التي تصله من الجمهور ، كما يجب أن ينال ثقة رؤسائه وقبولهم لدوره في الشركة، كما يجب أن يمتلك المقدرة على الاتصال الفعال بالجمهور المتنوع، وبحيث يستطيع كسب ثقتهم وقبولهم له[1])

---

[1] The Publicity Process (Ames, Iowa: The Iowa State University Press : 1966) p.p:141-144)

ورأى دومنيك Domminick أن موظف العلاقات العامة معني بما يلي:

أولاً : التأثير على الرأي العام والعمل على المحافظة على وجود رأي عام مرغوب فيه تجاه الشركة /المنظمة ، وكذلك فإن مهمته جمع المعلومات من الجمهور حول آرائهم وتفسير هذه المعلومات، وتقديمها إلى الإدارة العليا بهدف تسهيل قراراتها الإدارية ، والعمل على اتخاذ قرارات تنسجم مع الرأي العام.

ثانياً : القيام بالاتصال وذلك لإبراز ما تقوم به المنظمة للجمهور الذي يعنيه ما تقوم به المنظمة . ولذا فإن من مسئوليات إخصائي العلاقات العامة أن يشرح للجمهور ما تفعله المنظمة ، وهو معني كذلك بمعرفة مشاعر الجماهير نحو المنظمة، لذا فإن الاتصال في العلاقات العامة كما أسلفنا هو اتصال باتجاهين.

ثالثاً : القيام بمهمة إدارية استشارية فالعلاقات العامة يتم تصميمها لتلبي أهداف المنظمة / الشركة ولتتكيف مع ظروف التغيير . ولذا فإن العلاقات العامة تقدم إلى الإدارة العليا مشورتها من خلال تقييم برامج المنظمة وهي نشاط مخطط له منظم وموجه نحو تحقيق أهداف محددة[1]

وقد حدد شوارتز مسئوليات اختصاصي العلاقات العامة وهي:

1- قياس اتجاهات الجمهور التي تهم الشركة.
2- التشاور مع الإدارة في أثر القرارات والأفعال والتصريحات التي يتم اتخاذها ومعرفة أثرها على الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي.
3- تطوير مواقف مسموعة في السياسات العامة.
4- تواصل وجهات النظر والأفكار مع صُنّاع القرار في الشركة

[1] Joseph R. Dominick, The Dynamics of Mass Communication (New York : McGraw - Hill Publishing Co. 1990 : p.p. 349-350

5- أن يكون جزءاً من نشاطات العلاقات الحكومية والاستشارة مع الإدارة في الأفعال التي يتم اتخاذها مع التشريعات الحالية أو المقترحة أو الاتجاهات التي تؤثر على عمليات الشركة.

6- صياغة السياسات والبرامج المصممة لتشجيع اتجاهات الجمهور المرغوبة تجاه الشركة والحفاظ عليها.

7- إدارة العلاقات الصحفية والإشراف عليها بما فيها عمل النشرات الصحفية وتوزيعها .

8- للتنسيق مع رؤساء الأقسام حول صياغة وجدولة ما سيتم نشره.

9- الاحتفاظ بملفات لما يتم نشره حول الشركة وأعمالها ، وتحليل ما تكتبه الصحافة المعارضة أو المؤيدة ومناقشته مع المسئولين والقيام بالتوصيات الضرورية.

10- مساعدة مدراء الأقسام والإدارات في تطوير وتنسيق البرامج التي ستشارك بها الشركة في مناسبات خاصة

11- التنسيق والمساعدة في ظهور أفراد الشركة في اللقاءات العامة وإلقاء خطب أمام المجموعات والأندية والمؤتمرات والمنظمات.

12- تحضير الميزانية التقديرية لقسم العلاقات العامة والموافقة على صرف ما يخصص له للقيام بأعماله.

13- التخطيط والإشراف على الحملات الإعلانية إذا كان الإعلان تابعاً للعلاقات العامة.

14- تنسيق عضوية الشركة ومدى مساهمتها في الأندية والمؤسسات والروابط المختلفة.

15- الإشراف على سياسة التبرعات وإدارتها.

16- الموافقة على طلبيات المواد الضرورية لسير أعمال قسم العلاقات العامة.

17- الإشراف على برنامج الاتصال للمستخدمين في الشركة بما فيها إصدار صحيفة للشركة.

18- تنسيق وترتيب المطبوعات والمواد الأخرى للمساهمين.

19- التخطيط وتحديد المهمات والإشراف على موظفي قسم العلاقات العامة

20- القيام بمهمات محددة من قبل رئيس الشركة[1].

المهارات اللازمة لإدارة العلاقات العامة:

يحدد سام بلاك Sam Black بأن الدخول إلى مجال العلاقات العامة يحتاج إلى شهادة الثانوية العامة كحد أدنى، وأن الشهادة الجامعية ستؤهل حاملها تقدماً سريعاً في هذا المجال، ولكنه يرى أن التدريب الأكاديمي ليس ضماناً للنجاح في مهنة العلاقات العامة، ويرى أن هناك مجموعة من السمات الضرورية لنجاح الفرد في مجال العلاقات العامة وهي تتمثل فيما يلي:

1- الحصافة وامتلاك الحس العام

2- مقدرة تنظيمية من الدرجة الأولى.

3- المقدرة على الحكم، والموضوعية والنقد البناء.

4- التخيل، والمقدرة على تقدير وجهات النظر الآخرين.

6- رباطة الجأش والمقدرة على تحمل الآلام

7- عقل حي محب للبحث

8- الإرادة في العمل لفترة طويلة ولساعات غير مريحة عند الحاجة.

9- المرونة، والمقدرة على التعامل مع مشكلات مختلفة في الوقت نفسه[2].

وقد اعتبر حسن الحسن بأن خبير العلاقات العامة هو «مهندس اللطافة» همه كسب تأثير الرأي العام بالنسبة لنشاط مؤسسة عن طريق الإعلام والإقناع والحقيقة، والعلاقات العامة عنده هي فرع من الهندسة الاجتماعية التي تعتمد على

---

[1] James W. Schwarts, The Publicity Process (Ames, Iowa: The Iowa State University Press : 1966) P.P.138-139

[2] James W. Schwarts, The Publicity Process (Ames, Iowa: The Iowa State University Press : 1966) P.P.185-186

اللطف،الكياسة والذوق والابتسامة ونشر الحقيقة وإيجاد التقارب والانسجام والتكييف والود والمحبة المتبادلة[1]

ويرى د .إمام بأنه يجب أن تتوافر في العاملين بالعلاقات العامة الصفات التالية:

1. القدرة على معاملة الناس وإقناعهم بلباقة، فإخصائيي العلاقات العامة يوجه الناس ويرشدهم باللفظ والعبارة وقوة الشخصية وبالبشاشة.
2. الذكاء العام والذكاء الخاص في حسن التصرف مع الناس وفي فهم المشكلات فهماً موضوعياً وإيجاد حلول حاسمة لها.
3. القدرة على الكتابة الجيدة والتعبير الواضح الدقيق والكلام المؤثر السلس والتفكير المنظم المنطقي.
4. دراية تامة بفنون وسائل الإعلام الجماهيري.
5. الاتزان والقدرة على التعاون.
6. الشجاعة وتحمل المسئولية والقدرة على القيادة.
7. الذوق السليم والقدرة على النقد الفني، وتوجيه المنتجين في مجالات الفن والرسم وعمل الملصقات أو إقامة المعارض.
8. دراية بفنون الطباعة والإخراج والعرض.
9. القدرة على تكوين علاقات طيبة بالقادة والمسئولين والنقابات،
10. القدرة على الابتكار وإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي تواجه.
11. الخلق القويم فموظف العلاقات العامة لا يداري ولا يلبس الحق بالباطل[2]

---

[1] (الحسن 1993 ص.ص : 156-157)

1.[2] ابراهيم إمام القاهرة :العلاقات العامة والمجتمع . القاهرة مكتبة الأنجلو المصرية دار المعرفة 1976ص-ص 28-29

الفصل السابع

جمهور العلاقات العامة

سبق أن أشرنا إلى أن مجالي العلاقات العامة هما المجال الداخلي والمجال الخارجي.

وفي المجال الداخلي يتعامل اختصاصيو العلاقات العامة مع موظفي المؤسسة التي ينتمون إليها، ويحرصون على زرع بذور الثقة بين المستخدمين ورؤسائهم، ويعملون على زيادة انتماء هؤلاء المستخدمين بمؤسستهم، وذلك يتم بتزويدهم بالمعلومات الصحيحة عنها، والقيام بأنشطة تساعدهم على توثيق الصلات الاجتماعية فيما بينهم، ومن بين هذه الأنشطة الاحتفال بالأعياد والمناسبات الدينية والوطنية، وإقامة الحفلات والرحلات والمباريات الترفيهية وكذلك إقامة ندوات ومحاضرات تثقيفية وتعريفية بسياسة المؤسسة.

الجمهور الداخلي للعلاقات العامة:

إن البيئة الصحية للعلاقات داخل المؤسسة تشكل عنصراً هاماً لنجاحها .وليس هناك مؤسسة يمكنها أن تنجح دون أن يكون أداؤها جيداً، وبدون أن تتقدم في أدائها وانجازها .وسوف تفشل إدارة المؤسسة في العمل ولن تعمل بكفاءة ولن تقوم بتحقيق أهدافها إذا كان العاملون لا يتمتعون بولاء للمؤسسة التي ينتمون إليها، ولهذا كانت الحوافز في المؤسسة عاملاً هاماً من العوامل التي تساعدها في توفير ظروف ملائمة لعمل العلاقات العامة داخل المؤسسة لرفع درجة ولاء المستخدمين وانتمائهم،ج وإحساسهم بتحقيق الذات والثقة في النفس، والإحساس بالأمان، وتلبية الحاجات البدنية.

تلعب العلاقات العامة دوراً هاماً في توفير ظروف ملائمة لخدمة الحاجات الإنسانية داخل المؤسسة، وذلك بقيامها بدور هام يخدم الإدارة في مجال تحقيق الحوافز والرضا الوظيفي في المؤسسة، فالعلاقات العامة تقوم بدور اتصالي هام، يستطيع تعزيز العلاقات وتنظيم الخدمات التي تساعد في انتماء أفراد المؤسسة لها وإشباع حاجاتهم، وذلك مثل القيام بالرحلات، والرياضة، والحفلات، والتعاون في بعض المشاريع الاجتماعية كالإسكان، والتأمين الصحي، والتوفير ومن خلال المعلومات الراجعة التي يمكن أن تزود بها الإدارة العليا عن المستخدمين .



ولكي نفهم طبيعة هذا الدور الهام للعلاقات في التحفيز علينا أن نفهم ما هي الحوافز وما هي طبيعة الحاجات التي يمكن أن تتحقق من خلال الحوافز والتي تلعب العلاقات العامة دوراً هاماً فيها، وتوفير فرص حرية التعبير للعاملين، وتنظيم المسابقات بين العاملين.

نعني بالحوافز هنا العوامل التي تؤثر على أداء المستخدم بحيث تحثه على بذل جهد أكبر في أداء عمله وإتقانه والتقليل من الخطأ فيه.

والحافز قوة ديناميكية تضع الإنسان يتحرك أو يعمل، ويعرف الحافز بأنه شكل نشط من الرغبة، أو الحاجة التي يجب إشباعها.

ويمثل الحافز حاجة غير ملبّاة تخلق حالة من التوتر أو عدم التوازن، وتجعل الفرد يتحرك نحو نمط من الهدف الموّجه نحو خلق حالة التوازن بإشباع الحاجة .

ويرى رستم دافار Rustom Davar الحاجة بأنها «ظرف يتطلب تلبية أو راحة أو نقص أي شيء مطلوب أو مرغوب آو نافع[1] » (Davar 1994:51).

وقد حدد عالم النفس ماسلو A. H. Maslow الحاجات الإنسانية بالحاجات التالية (انظر أدناه هرم الحاجات كما اقترحه ماسلو)

الحاجات البدنية أو حاجات البقاء والتي تتمثل بالهواء والطعام والجنس والنوم والكساء والمأوى وهي التي تُلبّى في يومنا هذا بوجود المال.

حاجات السلامة أو الأمان :وبعد إشباع حاجات البقاء :يأتي دور إشباع الحاجة للسلامة البدنية أو الأمان الوظيفي والموارد والأمن العائلي والصحة والممتلكات، والمرء بعد تحقيقه حاجاته البدنية يبدأ في التفكير بتلبية حاجته للسلامة والأمان في العمل.

حاجات الحب الانتماء :بعد تلبية الحاجات السابقة فإن الإنسان يسعى إلى الصداقة والحب والقبول من الآخرين وهو يرغب في شد انتباههم له ويسعى إلى أن يكون له مركز محترم بين الجماعة.

حاجات الثقة في النفس : ومن خلال هذه الحاجة تأتي الحاجة إلى اعتزاز الآخرين بالشخص وبمركزه وكذلك باحترام الذات .والقوة والانجاز والسمعة والهيبة.

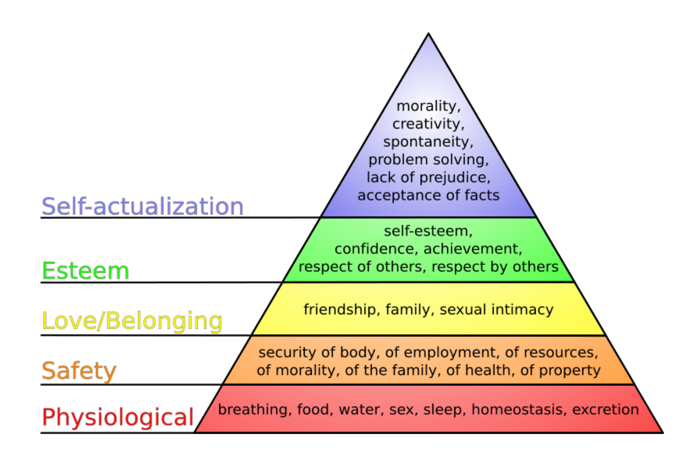
وحاجات تحقيق الذات وتتمثل برغبة الفرد لتحقيق إمكانياته الكاملة من حيث الروح المعنوية والإبداع وحل المشاكل، وتقبل الحقائق. بحيث يستطيع توظيفها كاملة وهكذا فإنه يتطلع إلى التنمية الذاتية[2]

---

[1]Rustom S. Davar : Creative Leadership (New Delhi IPS Publisher1994:51)

[2] Ja. S. Chandan Organizational Behavior: (New Delhi Publishing Vikas House1995)P.P.64-65)

(هرم الحاجات كما اقترحه ماسلو)



وإشباع هذه الحاجات تصبح حوافز ضرورية للإنسان ويمكن للإدارة العليا استغلالها كعامل مساعد في تحسين الأداء في المؤسسة وتلعب العلاقات العامة دوراً هاماً في توظيفها.

نظرية الحاجات للتحفيز:

اعتبر ديفيد مكليلاند بأن هناك ثلاثة أنواع للحاجات الأساسية للتحفيز وهي: الحاجة للسلطة والحاجة للانتماء والحاجة للإنجاز، وهي دوافع ذات صلة مباشرة بالإدارة لأنها تساعد على جعل المؤسسة تعمل بشكل جيد.

الحاجة إلى السلطة : وجد مكليلاند وآخرون بأن الناس الذين يحتاجون بشدة إلى السلطة فأن اهتمامهم كبير في ممارسة النفوذ والرقابة، ومثل هؤلاء الأفراد فإنهم

=

يسعون عادة إلى مواقع القيادة وهم غالباً ما يكونون متحدثين جيدين، ومجادلين ومفوهين، وعنيدين و يستمتعون بالتعليم وبالخطابة.

الحاجة إلى الانتماء : الناس الذين يحتاجون بشدة إلى الانتماء عادة ما يحصلون على المتعة بذلك، بسبب كونهم منبوذين من قبل الجماعة الاجتماعية، وكأفراد فإنهم على الأرجح بأن يهتموا بالحفاظ على علاقات اجتماعية سارة، والتمتع بالإحساس بالألفة والفهم و يكونوا مستعدين لمواساة ومساعدة الآخرين في مشاكلهم، وأن يستمتعوا بالتفاعل مع الآخرين.

الحاجة إلى الانجاز : الناس الذين يحتاجون بشدة إلى الانجاز لديهم رغبة شديدة في النجاح ويعادله خوف شديد من الفشل، فإنهم يرغبون في التحدي، ويضعون لهم أهدافاً صعبة، ولكن ليست مستحيلة، وينهجون منهجاً واقعياً في المخاطرة، وليسوا مقامرين ولكنهم يفضلون تحليل وتقييم المشكلات، ويفترضون وجود مسئوليات شخصية لتحقيق العمل، ويحبون أن يعرفوا الرجع حول ما يفعلون، ويميلون بان يكونوا مكيفين ، ويحبوا أن يعملوا ساعات طويلة [1]

ويمكن أن نلاحظ الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في إشباع الحاجات الثلاث السابقة داخل المؤسسة.

و تحقق الإدارة بالتعاون مع العلاقات العامة هذه الحاجات بما يلي:

- توفير الفرصة للعاملين للتفاعل الاجتماعي من خلال توفير فترات راحة لشرب الشاي والغذاء ونشاطات ترفيهية مثل الحفلات والرحلات والنشاطات الرياضية . . الخ.

---

[1] Harold Koontz & Cyill O'nonnel : Essential of Mangmt(New York : McGraw-Hill, 1978)P.425

- خلق روح الفريق من خلال الإشراف على جماعة العمل وذلك عن طريق تحلّيهم بروح الصداقة والدعم لجماعة العمل.
- إجراء لقاءات مع الأتباع لمناقشة انجازاتهم وتطور المؤسسة.
- تصميم مهمات متحدية وتزويد العاملين برجع صدى إيجابي حول أدائهم.
- الاعتراف بالأداء وتشجيع الإسهامات الجيدة للعاملين.
- تفويض الأتباع بالسلطة.
- إشراك الأتباع في وضع أهداف المؤسسة وصنع القرارات.
- توفير التدريب الملائم، وتنفيذ برامج تنمية لمساعدة العاملين لتحقيق أهدافهم وزيادة كفاءة أداء وظائفهم.
- توفير بعض رموز الاحترام والتقدير للعاملين مثل إعطائهم بعض الامتيازات أو الألقاب الإدارية والترقية والزيادات .... الخ.
- إعطاء العاملين الفرصة لتشكيل وظائفهم.
- إعطاء العاملين فرص حرية التعبير بجعل قنوات الاتصال مفتوحة بينهم وبين الإدارة.
- تشجيع الإبتكارية وتطويرها لدى العاملين.
- تأمين الاستقرار الوظيفي - العقود الدائمة والطويلة الأجل أو العمل طيلة الحياة على الطريقة اليابانية
- تأمين الحاجات الأساسية (البدنية) بتأمين مرتبات كافية لتوفير الطعام والكساء والمأوى.
- توفير الإحساس بالأمن والأمان في المؤسسة.

ولا يخفى الدور الكبير الذي تلعبه العلاقات العامة من خلال توفير فرص التفاعل الاجتماعي، وإجراء لقاءات لمناقشة الانجازات وتنظيم مثل هذه الانجازات وتوفير بعض رموز الاحترام والتقدير.

يشمل الجمهور الخارجي للمؤسسة كل من سيتلقى الرسائل التي توجهها المؤسسة خارج إطارها التنظيمي وهذا يعني أننا سنجد أن هناك نوعين من الجمهور الخارجي.

أ - الجمهور الخارجي المباشر وهو المستهدف من الرسالة التي يقوم بها أخصائيي العلاقات العامة بتوجيهها إليه، وهذا النوع من الجمهور معنيّ مباشرة بالرسالة فهو الزبون الذي سيتلقى الخدمة، أو الذي سيستهلك المنتج.

ب - الجمهور الخارجي غير المباشر وهو الجمهور الذي نتوقع أن يؤثر على الجمهور الخارجي المباشر للمؤسسة أو يمكن أن يصبح فيما بعد من الجمهور المباشر الذي تتعامل معه المؤسسة.

والجمهور الخارجي بنوعيه يشمل الزبائن والزبائن المتوقعين مستقبلاً والحكومة والمؤسسات المنافسة والمستثمرين والمجتمع الذي تعيش فيه المؤسسة والمؤسسات الاقتصادية والحكومية والمجتمع بشكل عام.

وللوصول إلى الجمهور الخارجي تستعين العلاقات العامة بمجموعة من الأنشطة مثل الإشهار وحملات الترويج لخدماتها أو سلعها، والنشر سواء كان ذلك كتباً أو ملصقات أو كتيبات أو مجلات، وكذلك عن طريق الأبحاث، والتمويل للمشاريع والخدمات المجتمعية، والمشاركة في الندوات والخطابات وتستخدم أدوات ووسائل متعددة للقيام بأنشطتها تلك، وذلك من خلال توزيع الأخبار والصور والزيارات والمعارض وإعداد التقارير السنوية والخطب والمؤتمرات الصحفية والبرامج

التلفزيونيةوالإذاعيةويلخص نيوسم وكاريل ا تصنيف جمهور العلاقات العامة والوسائل المستخدمة[1]

من خلال الجدول التالي مع بعض الإضافات :

جدول رقم (1)

الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة

	الجمهور الداخلي	الجمهور الخارجي	
		المباشر	غير المباشر
الجمهور			اتصالات مؤسساتية
	الإدارة (العليا والوسطى)	اتصال التسويق	الزبائن المحتملون
	المستخدمون	الزبائن	مستثمرون محتملون
	المساهمون	ممثلو المبيعات	(مساهمون)
	مجلس الإدارة	التجار والموزعون	المجتمع المالي
		الموردون	مجتمع المؤسسة
		المنافسون	الحكومة/المجتمع

[1] Daug Newsom &Bob Carell: Public Relations Writing: Form& Style. (Belmont. Ca: Wadsworth Publishing Co . 1986)

الفصل الثامن

العلاقات العامة وصناعة الرأي العام

مدخل:

الرأي العام ظاهرة من الظواهر التي يحرص إخصائيو العلاقات العامة على متابعته والتعرف عليه والعمل على تشكيله بما يخدم أهداف المؤسسة.

فالرأي العام ظاهرة صاحبت وجود المجتمعات البشرية منذ الأزل وان اختلفت صور التعبير عنها ودرجاته. وبسبب وسائل الاتصال الجماهيرية أصبحت هذه الظاهرة أكثر بروزاً في المجتمعات المعاصرة لما لها من تأثير على مجريات الحياة السياسية والعامة، وقد ساعد انتشار وسائل الإعلام الجماهيرية على تبّلور هذه الظاهرة وتعزيز تأثيرها.

وتكمن أهمية الرأي العام كما يرى بندلتون هيرنغ Pendleton Herring في أنه يقف رمزاً يوجه الشؤون الإنسانية من خلال الإجماع الذي ينبثق عن المناقشة والإقناع، وتكمن صلاحية أي حكومة فيما يوفر لها الرأي العام من دعم وتأييد، وذلك من خلال نوع البيئة الاجتماعي الذي يُساعد الرأي العام في قياسه والاتجاهات الفكرية التي تُشجعه[1]

---

[1] Pendleton Herring.The Value of Public Opinion as a Social Myth in Voice of The People . (eds) Christenson & McWilliams (New York : McGraw-Hill, 1967) P. 47.

تعريف الرأي العام:

يُعرّف دافيسون Davison الرأي العام بأنه: " مجموعة من آراء الأفراد حول قضية ذات اهتمامات - مصالح عامه - وغالباً ما تُمارَس هذه الآراء تأثيرها على سلوك الفرد والجماعة وسياسة الحكومة[1]

ويُعرّف برنارد هنّيسي Bernard Hennessy الرأي العام بأنه "مُركّب من الأفضليات عبّر عنها عددٌ هام من الأشخاص حول مسألة ذات أهمية عامة " [2]

وتعرف الموسوعة البريطانية الرأي العام بأنه حصيلة الآراء والمواقف والمعتقدات التي تعكس اتجاه نسبة مؤثرة من أفراد المجتمع الواحد أو مجتمع ما إزاء موضوع بعينه.

ونحن نقتبس هذه التعريفات لأن بعضها يكمل البعض الآخر. وفي هذه التعريفات عناصر هامة لفهم كيف يمكن أن يختلف الرأي العام عن الأعراف Mores، والعادات الاجتماعية، و كيف يمكن أن تختلف العادات عن المصالح الخاصة التي ليست ذات اهتمام عام لدى جماعات أوسع في المجتمع.

عناصر الرأي العام:

من خلال تعريف الرأي العام السابق يمكننا ان نستخلص العناصر التالية:

1 - وجود قضية أو مسألة (Issue): القضية هي موضوع - مع احتمال عدم الاتفاق حوله - وهو موضع اهتمام عام من المجتمع وليس الفرد فقط.

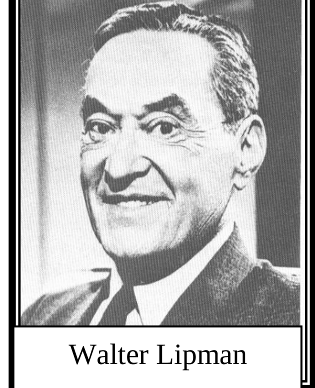
---

[1] W. Phillips Davison "Public Opinion" in , International Encyclopedia of the Social Sciences Vol. 13, (Crowell Collier & MacMillan : 1968) P.188
[2] Bernard C. Hennessy . Public Opinion . 3rd. Edition (North Scituate, Massachus : Duxbury Press . 1975) P.P.5-9

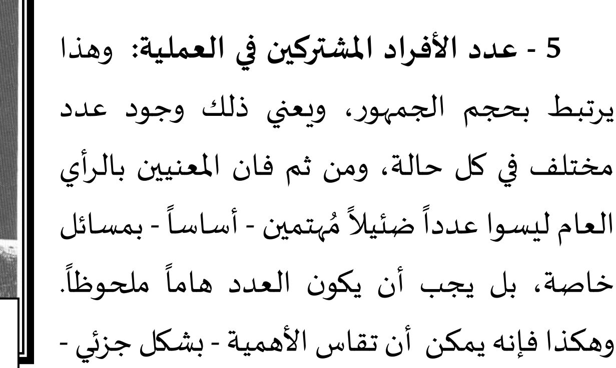
2 - **طبيعة الجمهور (Public):** وهم جماعة معيّنة من الأفراد مهتمة بقضية ما، ويتكون الجمهور من أولئك المتأثرين بالقضية أو الواعين لها وليس هناك جمهور عام ولكن هناك جماهير عديدة خلقتها قضية تهتم بها هذه الجماهير.

3- **مُركّب الأفضليات لدى الجمهور (Complex of Preferences):** وهو يشير إلى كُليّة (مجموعة) آراء أعضاء الجمهور (العامة) حول قضية ما. وهذا يتضمن؛ فكرة توزيع الرأي واتجاهه وكثافته. ولكن تعبير مُركّب الافضليات يعني أكثر من مجرد الاتجاه والكثافة، انه يعني كذلك جميع الآراء الفردية المتخيّلة أو المُقاسة، والتي يحملها الجمهور ذوو العلاقة، حول موضوع تجمّعوا حوله.

4 - **التعبير عن الرأي:** ويعني التعبير عن وجهات النظر المختلفة التي تتجمع حول قضية ما. ويمكن ان يتحقق ذلك بالكلمات المنطوقة أو المكتوبة، وهي أكثر الطرق شيوعاً للتعبير عن الرأي. وكذلك هناك التعبير عن الرأي عن طريق أسلوب العنف والمظاهرات والإضرابات والمقاطعة، كما يمكن أن يتم التعبير عن الرأي العام بالكلمات الشفوية من خلال المحاضرات والندوات والخطابة وحلقات البحث ومن خلال الوسائل المسموعة والمرئية وكما يمكن التعبير عنه كتابياً من خلال البرقيات ورسائل التأييد أو الاحتجاج والاستفتاءات والانتخابات والرسائل الإلكترونية (عبر الهاتف/الإنترنت).



Walter Lipman



5 - **عدد الأفراد المشتركين في العملية:** وهذا يرتبط بحجم الجمهور، ويعني ذلك وجود عدد مختلف في كل حالة، ومن ثم فان المعنيين بالرأي العام ليسوا عدداً ضئيلاً مُهتمين - أساساً - بمسائل خاصة، بل يجب أن يكون العدد هاماً ملحوظاً. وهكذا فإنه يمكن أن تقاس الأهمية - بشكل جزئي - من خلال الفعالية أو الفعالية المحتملة، والتي

تتمثل بدرجة الكثافة والتنظيم. وهي ليست مجرد إعداد مشتركة، بل من المفترض أن يكون لها القوة على إحداث نوع ما من التأثير.

6 - تأثير الرأي العام: هناك عدة مستويات لتأثير الرأي العام: الفرد والجماعة والحكومة والمجتمع المحلي والمجتمع الإقليمي والمجتمع الدولي.

يؤثر الرأي العام في سلوك الأفراد وسلوك الجماعة وسياسة الحكومة وصانعي القرارات والمشرعين فيها .فالأفراد والجماعات والحكومات تعمل على الانسجام مع الرأي العام، ويعمل الجميع على أن يتسق سلوكهم معه. فالأفراد والجماعات يرغبون في أن يكونوا مثل الجميع، ولا يفضلون أن يظهروا وكأنهم خارجين عن الركب، وتسعى الحكومات على أن تكون قراراتها منسجمة مع الرأي العام، لان ذلك يوفر لسياستها النجاح، ومما يعمل على عدم إثارة القلاقل والاضطرابات في المجتمع.

ويمكن اعتبار الرأي العام على أنه عبارة عن أنماط سلوكية يعبر عنها بالكلمة المكتوبة أو المنطوقة، لتعبّر عن آراء مجموعة من الأشخاص، متحدة الهدف والمثل والآمال والحاجات حول شيء ما. ويعبر الأفراد عن الشيء الواحد تعبيرات مختلفة باختلاف الشخصيات والخبرات والجنس والسن والنشأة والمركز الاجتماعي والتربية والمهنة والدخل والمستوى العقلي و العادات والتقاليد، الأمر الذي يحدث في الرأي العام اختلافات يمكن ملاحظتها كذلك بين جماعات المجتمع العديدة المختلفة الأهداف والمصالح مما يؤدي إلى وجود آراء عامة بدلاً من رأي عام واحد.[1]

ويختلف البعض في رؤيتهم للتعبير عن الرأي، إذ يتحدث دوب Doop عن الرأي العام الداخلي والكامن وذلك حينما يمتلك الناس اتجاهات بغض النظر عن عدم

---

[1] ريا يوسف حمزة، مقدمة في الصحافة، البحرين، 1985م، ص48

التعبير عن القضية. ويشير دوب Doob . إلى هذا بأنه الرأي العام الداخلي.[1] ولكن هذا العنصر هو أحد خصائص الرأي العام الذي يحدده هيربرت بلامر Herbert Blumer كما يلي:

أ - بأنه سلوك أفراد من البشر.

ب- يشمل التعبير عن الموقف.

ج- يؤيده العديد من الأفراد.

د - يتم استثارته وتحفيزه من خلال بعض المواقف أو الأشياء العامة المعروفة أو يتم توجيهه نحوه.

هـ - إن الموضوع أو الموقف المعني، إنما هو هام للعديدين.

و- يمثلون عملاً أو الاستعداد للعمل حول طبيعة الموضوع العام المتفق عليه

ز- هم في الغالب ما يعملون بوعي من أن تصرّف الآخرين سيكون مع الموقف نفسه بالطريقة ذاتها.

ح- يتم التعبير عن الاتجاهات والآراء التي يشتركون فيها أو الاستعداد للتعبير عنها

ط- يقوم الأفراد بعرض أنماط السلوك هذه، أو يجهّزون لعرضها، وقد يكون ذلك بحضور الآخرين أو بعد حضورهم.

ي- قد يتضمن السلوك مضموناً لفظياً للشخصية الثابتة أو المتحوّلة، وطبيعة جهودها الآن تعارض السلوك المنسجم الثابت أو تحقق شيئاً أكثر منه .

ك- غالباً ما يكون له طابع الصراع بين الأفراد المتحالفين حول موضوع معارض.

---

[1] Leonard W. Doob. Public Opinion & Propaganda (Hamden, Connecticut, Archon Books : 1966) P. P. 39-40

ل- والآراء متعددة وقوية بشكل كافٍ مثلها مثل السلوك العام، وذلك لإعطاء فرصة لبروز احتمال فعالية في تحقيق أهدافها[1]

وظائف الرأي العام في المجتمع

كما أن للرأي العام تأثيرات على الأفراد وتأثيرات مجتمعية، للرأي العام وظائفه في التأثير على الأفراد إذ يستطيع الأفراد من خلال الرأي العام أن يطوّروا رؤى خاصة بهم لحل المشكلات التي تواجههم. ويؤدي تطوير آراء الأفراد أو تبني آراء الجماعات إلى تحقيق إما استقلاليته في الرأي أو الانسجام مع الجماعة أو أن يتخذ موقفاً مناقضاً للآخرين.

ويرى دافيسون بان هناك ثلاث وظائف لاعتناق الأفراد للآراء:

1 - **التقييم الموضوعي:** ويقوم الشخص - من خلال هذه العملية - بتطوير الاتجاهات نحو بناء الحلول للمشكلات التي يفرضها وجود حاجات داخلية لدى الفرد وخارجية يمكن أن تؤثر عليه أو حاجات بيئية تجابهه.

2 - **التكيّف الاجتماعي:** يقوم الشخص من خلال اعتناق وجهات نظر محددة بالتوحد أو بالابتعاد عن المجموعات المرجعية المختلفة من بين السكان. ويمكن تحقيق ذلك بأن يقوم الفرد بتطوير الآراء كتعبير عن حاجته، ليكون مستقلاً عن الآخرين، أو ان يقوم أحيانا باعتناق آراء عدائية تجاه الآخرين ويكون بذلك شاذا عن المعتقدات السائدة.

---

[1] Herbert Blumer " Public Opinion & Public Opinion Polling" in " Public Opinion & Propoganda " editors Daniel Katz et. al. (New York Holt, Rinehart Winston : 1954) P. 72-73

3 – **التكيف الفردي :** وهذا يحدث غالباً عندما تستجيب حواس الفرد بلا وعي منه لحدث بيئي متخيل ومشكلة داخلية غير محلولة. ويتبنى الفرد موقفاً تجاه الحدث موضع السؤال، والذي هو رؤية محوّلة لأسلوبه في التعامل مع مصاعبه الداخلية. وبفعل هذا يمكن أن ينجح في تقليل بعض القلق والذي أنتجته مشكلته الخاصة .[1]

ويقوم الرأي العام بوظائف أخرى مجتمعية تؤثر على الكيان السياسي والاجتماعي والاقتصادي في أي بلد.

فعلى المستوى المجتمعي يمكن للرأي العام أن يوحّد أو يمزّق توجهات مجتمع بأكمله سياسياً واقتصادياً واجتماعياً. فالرأي العام الموحّد يسند القرار السياسي أو يعيقه أو يمنعه. وقد يكون للرأي العام على المجتمع تأثيرات كبيرة اقتصادية في توجهات الناس وسلوكهم مثل المقاطعة لبضائع معينة أو الإضراب و الاعتصام أو اللامبالاة في العمل.



وهكذا يمكننا رصد وظائف الرأي العام التالية:

أ- الوظيفة التعزيزية: وهي وظيفة تقوم بتعزيز التوجهات العامة في المجتمع وفي الغالب ما تكون إسنادية للنظام الحاكم.

1 M. Brewster Smith, Jerome S. Bruner & Robert W. White "The Adjustie Functions of Opinion" in Voice of the People Op. cit P.P. 33-36

ب- الوظيفة المعيقة: وهي وظيفة يقوم الجمهور فيها بدور سلبي مما يعيق آراء المجتمع والحكومة.

ج- الوظيفة المانعة: وهي تقوم بناءً على المواقف الرافضة من قبل أفراد المجتمع وفيها يمتنعون عن الأداء المجتمعي.

د- الوظيفة الكاشفة: فالرأي العام يظهر لصنّاع القرار توجهات الجماعات في المجتمع غير المعروفة لديهم وتعبر عن مصالحهم.

هـ- الوظيفة التقديرية: يقوم الرأي العام بوظيفة هامة هي أشبه بوظيفة القاضي الذي يحكم على صناع القرار وعلى قراراتهم.

أنواع الرأي العام

تختلف ثقافات الناس واهتماماتهم ومصالحهم ومستوياتهم التعليمية والاقتصادية مما يجعل هناك أنواع مختلفة من الرأي العام.ويورد محمد بهجت تقسيم الرأي العام إلى ثلاثة أنواع رئيسية وهي:-

أ- الرأي العام المنقاد:ويمثل النسبة الغالبة من الناس وتتسم هذه الفئة بالتحصيل العلمي القليل. وتختلف بطبيعة الحال هذه النسبة في الدول المختلفة نتيجة المستوى الثقافي العام في كل دولة. ومن السهل انقياد هذه الفئة وراء غيرها من المجموعات.

ب- الرأي العام القارئ:وهي الفئة التي تتمتع بتحصيل علمي متوسط ويمثلها فئة موظفي المكاتب ومدرسي المدارس وغيرها. ج- الرأي العام النابه:وهي الفئة ذات التحصيل العلمي مثل أساتذة الجامعات، الأطباء، المحامين وخريجي الجامعات بوجه عام.[1] (محمد بهجت: 1984، ص77)

---

[1] محمد بهجت : الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، 1984 ، ص77

مراحل تكوين الرأي العام:

يرى كيم بول ينغ Kimball Young بان عملية تكوين الرأي العام تمر عبر ثلاث مراحل وهي:

1- بروز القضية.

2- النقاش حول القضية وحلول مقترحة مع أو ضد.

3- الوصول إلى إجماع (أو أغلبية).[1]

ولكن في حقيقة الأمر ليس الوصول إلى الإجماع شرطاً أساسياً للوصول إلى الرأي العام بل وليس في الإمكان تحقيقه، فيكفي أن تكون هناك أغلبية تعبر عن آرائها بطريقة منسجمة، ليكون ذلك مؤشراً لوجود الرأي العام، وخصوصاً في دول العالم الثالث التي لدى شعوبها إحجام عن المشاركة وتمنّع عن الإعلان عن الرأي.

إن عملية تكوين الرأي العام ليست بالعملية السهلة من حيث مكوناتها لكن يمكن إرجاعها إلى مجموعة من المؤثرات التي تكمن في طبيعة الفرد، طبيعة الجماعة التي يتعايش معها، الثقافة، الظروف الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية... إلخ. وهي التي تشكل في النهاية ما يمكن تسميته بقيم الفرد وأنماط سلوكه.

و يوجز د. إسماعيل علي سعد مراحل تكوين الرأي العام على النحو التالي:-

1- مرحلة الإحساس والإدراك: وهي المرحلة الأولى، وهي مرحلة الإدراك بالمؤثرات الخارجية ومن ثم بواسطة الحواس التي تعتبر مفتاح المعرفة والاتصال بالعالم وكذلك القيام بعملية التحليل العقلي للمؤثرات الخارجية وتأويلها.أما توصله

---

[1] Kimball Young "Comments on the Nature of Public & Public Opinion in Public Opinion & Propaganda . P. 65

إلى معان فيأتي نتيجة خبرة الفرد السابقة وتجاربه الماضية وطبيعة فهمه للأمور والدوافع.

2- **مرحلة الرأي الفردي:** يعبر الفرد في هذه المرحلة هي المرحلة التي عن رأيه حول موضوع ما. وهو حين يعبر عن رأيه هذا، فهو إنما يعبر عن اتجاهاته وقيمه الشخصية. وبما أن رأيه شخصي فإن ذلك يعني أن عليه أن يأخذ شكل الموافقة أو المعارضة مع آراء الآخرين.

3- **مرحلة صراع رأي الفرد مع آراء المجموعة:** ويعني ذلك أن الفرد حين يُصرّح برأيه، يمكن أن يلقي معارضة من آخرين يخالفونه الرأي. فيحاول في مثل هذه الحالة كل طرف أن يعرض وجهة نظره ويدعمها بالبراهين والحجج محاولاً كسب الطرف الآخر لصفه. وتلعب وسائل الاتصال المختلفة دوراً كبيراً في هذه العملية.

4- **مرحلة تحول آراء الأفراد إلى رأي الجماعة (الرأي العام):** بعد أن يتم التقريب بين وجهات النظر المختلفة يمكن أن يتكون من مجموعة الآراء المتقاربة ما يمكن تسميته بالرأي العام أو رأي الأغلبية، لكن ذلك لا يقضي على آراء الأقلية المتباينة. ويرغب الفرد عادة في الانخراط مع المجموعة ويعني ذلك أن يقدم بعض التنازلات عن رأيه الشخصي.[1]

وهناك أمثلة عديدة على مراحل تكوين الرأي العام على مستوى دولي ومستوى عربي. ففي أزمة الرهائن الأميركيين في إيران عام 1980، كانت المرحلة الأولى هي بروز قضية (52) رهينة أميركية في إيران، وفي المرحلة الثانية بدأ النقاش حول المسألة. ولعبت وسائل الإعلام دوراً بارزاً في النقاش، وكان دور شبكة الايه. بي. سي ABC بارزاً

---

[1] إسماعيل علي سعد: الاتصال والرأي العام، دار المعرفة الجامعية، 1981م، ص110.

من خلال برنامجها Night Line واستمرت المحطة منذ الاحتجاز بتقديم برنامج خاص ليلي بعنوان أمريكا رهينة America Held Hostage، وهكذا لعبت وسائل الإعلام -وخاصة شبكات التلفزيون القومية- دوراً بارزاً في تحديد أولويات الجمهور، وفي ارتفاع مستوى الاهتمام بهذه القضية إلى أولوياتهم، ورفعت المقدرة لديهم للوصول إلى المرحلة الثالثة، وهي المرحلة التي فيها أصبح هناك إجماع قومي، تمثل بالتعبير عن الرأي العام برفع الإعلام الأمريكية فوق كل منزل، وإضاءة الشموع في كل بيت، بالإضافة إلى أشكال التعبير اللفظي عبر وسائل الإعلام المختلفة، أو في الاتصال الشخصي أو الجماعي.

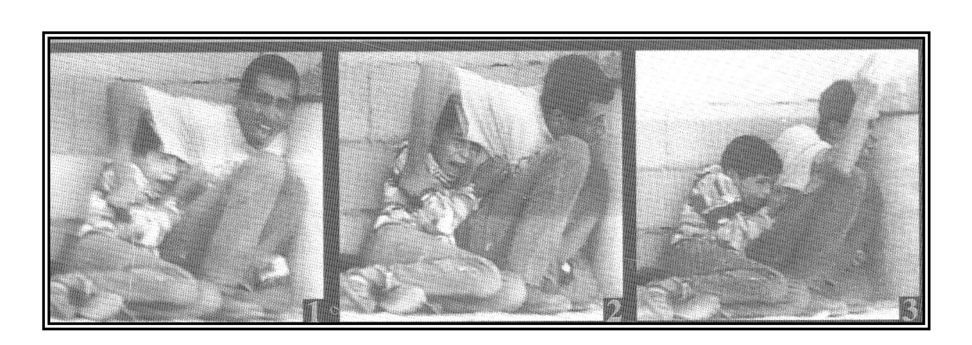
وشهدت الأردن حدَثين في شهر أيلول وتشرين الأول 1992 يُعدان نموذجان لمراحل تكوين الرأي العام، والوصول إلى رأي عام.

وهما: استقبال الملك حسين استقبالاً شعبياً كان عفوياً في جانب كبير منه. وهذا الاستقبال كان إجماعاً ارتبط تكوينه بحدث مرض الملك ثم النقاش حول صحته وسلامته، ثم الوصول إلى إجماع حوله تمثّل بتلك الظاهرة الفريدة ذات الطابع الإنساني.

والحدث الثاني هو حملة التبرعات لدعم مركز الأمل لمرض السرطان والتي نظمها الاتحاد العام للجمعيات الخيرية. وكان الوصول إلى إجماع متمثلاً بحملة التبرعات عن طريق ما أسموه التيليثون يوم 9/10/1992، حيث انهالت التبرعات وكانت مشاركة الناس عن طريق الهاتف أو الزيارة الشخصية لمكتب التبرعات مثيرة للإعجاب، وكانت عشرات آلاف من الأسر مشدودة إلى متابعة الحدث عبر التلفزيون، وكان الإجماع متمثلاً بالمساهمات التي قدمت، ومتابعة الناس بحماس لهذا الحدث، من خلال هذه التجربة الجديدة. لقد كان هناك رأي عام تم الإجماع عليه.

كذلك يمكننا متابعة تكوين الرأي العام المحلي والعربي والدولي لدعم انتفاضة الأقصى المباركة عام 2000 في فلسطين، خصوصا إثر توزيع صور استشهاد الطفل

محمد الدرّة بين أحضان والده في غزة،وقد أعقب هذا الحادث تفاعلات جماهيرية غاضبة ليس على المستوى العربي فحسب بل والعالمي لتشكل ظاهرة تعبير عن الرأي العالمي إزاء الجرائم الإسرائيلية .



وهناك بعض القضايا الأخرى التي لا يتم فيها تكوين رأي عام عن طريق الإجماع بل عن طريق الأغلبية، إذ هناك بعض القضايا التي يتخذ شكل التعبير عنها صورة أغلبية وخاصة في القضايا الجدلية وموضع الخلاف، مثل بعض القضايا السياسية ومثالها اتفاق غزة - أريحا، فالآراء حوله مختلفة، والحسم بوجود رأي عام حوله لا يمكن ان يكون إجماعاً بل في أحسن الأحوال أغلبية.

عوامل مؤثرة في تكوين الرأي العام:

يرى جان ستوتزل والآن جيرار أن هناك عدة عوامل أساسية تؤثر في تكوين الرأي العام من أهمها:

1-الثقافة: أثبتت الدراسات الاجتماعية والإعلامية والنفس اجتماعية والانثربولوجية أن الثقافة ذات تأثير كبير في تشكيل الاتجاهات النفسية للأفراد والجماعات وهذه الاتجاهات هي المصدر الرئيسي للرأي العام.والمقصود بالثقافة: "مجموعة القيم والأعراف والعادات والتقاليد والطقوس والمعرفة وأنماط السلوك السائدة في المجتمع التي تهيئ للفرد أساليب التعامل مع الناس والتكيف مع البيئة.

فالفرد هو ابن الظروف الاجتماعية ويتأثر بالعادات والقيم والتقاليد والنظم والقواعد والمعارف والفنون والأفكار السائدة في مجتمعه التي تحدد معايير سلوك الفرد وقيمه واتجاهاته ورؤيته للعالم.

2- **الأحداث**: إن الظروف والأحداث مهما كانت -اقتصادية، سياسية، اجتماعية، فنية،كوارث طبيعية - التي تمر بأية أمة لها تأثيرها الكبير في تكوين الرأي العام. ويكون صداها والتفاعل معها كبيرا،مثلما حصل مع انتفاضة الأقصى والحرب على العراق.

3- **القيادة**: إذا اتسمت القيادة بالشعبية والثقة بها وكانت لها خصائص الشخصية الكرزمية مثلما كان لعبد الناصر في مصر وكوامي نكروما في غانا وفيديل كاسترو في كوبا كان لهذه الشخصيات القيادية التأثير والقدرة على الإقناع وتحريك الرأي العام.

4- **الاتصال**: وهو عملية يقوم الأفراد والجماعات والمنظمات والمجتمعات - من خلالها- نقل وتبادل المعلومات والأفكار والاتجاهات والمشاعر، وتستخدم فيه وسائل لفظية وغير لفظية. وتلعب وسائل الاتصال الجماهيري دوراً هاماً في هذه العملية مما يوفر ظرف أفضل وأسرع لتشكيل الرأي العام.

5- **الشائعات**: تقوم الشائعات على أساس انتزاع بعض الأخبار أو المعلومات، ومعالجتها بالمبالغة والتأكيد أحياناً. وبالحذف والتهوين أحياناً أخرى. ثم إلقاء ضوء باهر على معالم محددة، تجسم بطريقة انفعالية، وتصاغ صياغة معينة، بحيث يتيسر للجماهير فهمها ويسهل سريانها واستساغتها واستيعابها على أساس اتصالها

بالأحداث الجارية وتمشياً مع العرف من فرد لآخر ومن جماعة لأخرى دون التحقق من صحتها[1]

العوامل الداخلية والعوامل الخارجية المؤثرة في الرأي العام:

ومن جهة أخرى يمكن الحديث عن مستويات التأثير في الرأي العام من زاويتين: العوامل الداخلية والعوامل الخارجية.

العوامل الداخلية المؤثرة في الرأي العام:

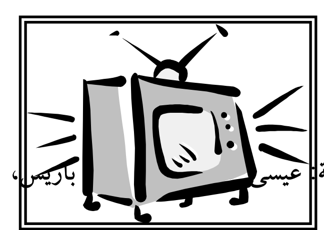
يتأثر الرأي العام بمجموعة من العوامل الداخلية يكن تصنيفها إلى عاملين:

1- **العوامل الشخصية**: إذ يخضع الرأي العام لتأثير متغيرات عديدة ترتبط بالفرد من حيث مستواه التعليمي والثقافي والاقتصادي، وطريقة تنشئة الفرد من حيث التزمت والتحرر والمشاركة والتسامح وأفكاره المسبقة... الخ

2- **العوامل المجتمعية**. ويخضع الرأي العام لمجموعة من العوامل المجتمعية مثل نوع القيادة وطبيعتها في المجتمع، ودرجة الحرية والديمقراطية المتاحة للناس، وأساليب الاتصال الشخصي والجمعي والجماهيري المتاحة للأفراد من وسائل إعلام وندوات ومحاضرات وغيرها، وكذلك يخضع الرأي العام لتأثيرات الجماعات والأحزاب والمؤسسات التي تلعب دور الجماعات الضاغطة.

كما يلعب الموروث الفكري والاجتماعي في المجتمع دوراً هاماً في التأثير على الرأي العام مثل الدين والعادات والقيم السائدة والشائعات والخرافات وغيرها.

العوامل الخارجية المؤثرة في الرأي العام



تلعب عوامل أخرى خارجية في التأثير على الرأي العام

---

[1] جان ستوتزل والان جيرار : استطلاع الرأي العام ، ترجمة: عيسى ... باريس، منشورات عويدات ط2، 1982) ، ص97

وأهم هذه العوامل الدعاية الأجنبية أو الخارجية التي تتدفق عبر أقنية الاتصال الدولي من إذاعات وأقمار صناعية وإنترنت وصحف ومجلات وكتب وسياحة. الإضافة إلى الأحداث الطارئة التي يمكن أن تكون عاملاً حاسماً في تكوين الرأي العام وبروزه.

وقد تابع العرب –على وجه التحديد – بعد أحداث سبتمبر 2001 في أمريكا كيف توجهت الولايات المتحدة بدفع ثقلها الإعلامي في المنطقة للتأثير في الرأي العام العربي وصناعة صورة مُحسّنة لأمريكا في الوطن العربي وذلك عن طريق:

أ- إعلام أمريكي مباشر من خلال محطاتها الإذاعية **(سوا)** التي تبث على موجات بث FM محلية في العديد من الأقطار العربية منذ عام 2002، وقد انطلقت محطتها الفضائية الحرة باللغة العربية في 2004/2/14

ب- جهد دبلوماسي ضاغط عبر وزارات الخارجية العربية على المؤسسات الإعلامية والتربوية لتغيير لغة الخطاب الإعلامي والمناهج الدراسية بخصوص موضوعة الجهاد والمقاومة والاستشهاد.

وسائل الإعلام والرأي العام:

أوضح ريتشارد فاجن Richard Fagen أن استخدام وسائل الإعلام في الحياة السياسية يتم بأحد الطرق التالية[1]:

1- تستخدم كمؤشر لبيان من هو مهم وما هو مهم وما الذي يستحق أن يكون خبراً أوله صلة سياسية.

---

[1] Richard R. Fagen Politics and Communication (Canada : Little, Brown 1966),

2- تستخدم كأداة لتحريك الرأي العام.

3- تستخدم كمصدر معلومات لأولئك الذين لديهم خطط أو مشكلات أو طموحات .

وتتسق وسائل الإعلام في كل مجتمع مع الإيدولوجية السائدة فيه. وتعني الإيدولوجية حسب رأي والتزر Waltzer "نظام عقيدة يشرح ويسوّغ نظاماً سياسياً مفضلاً لمجتمع ما سواء أكان قائماً أو مقترحاً، ويوفّر هذا النظام إستراتيجية (عمليات) وترتيبات مؤسسية (برامج) لتحقيقها[1].

تأثيروسائل الإعلام في الرأي العام:

في مقالة بعنوان "الاتصال والرأي العام" يدرس برنارد بيرلسون Bernard Berelson تأثيرات وسائل الإعلام على الرأي العام. ويقترح المقولة التالية لمناقشة تأثيرات وسائل الإعلام:

"بعض أنواع الاتصال تجذب انتباه بعض الناس، لبعض أنواع القضايا، تحت بعض أنواع من الظروف، ويكون لها بعض الأنواع من التأثيرات.

ويرى بيرلسون أن هذه المعادلة تُظهر خمسة عوامل "أو خمسة مجموعات من العوامل" المرتبطة بعمليات الاتصال، وأن العلاقة المتبادلة بين هذه العوامل (المتغيّرات) تمثل جوهر النظرية في هذا المجال.[2]

---

[1] Herbert Waltzer (1971) "Political Ideology : Belief &Action in the Arenas of Politics" In Ideologies & Modern Politics. (eds) Reo N. Christerson et. al (New York : dodd, Meaf & Company : P. 118

[2] Bernard Berelson "Communications & Public Opinion" in Mass Communications . 2nd edition . (edited) by Wilbur Schramm (Urbana, Chicago : University of Illinois Press 1975) P.P 535-536

ويشرح الطرق التي تعمل بها هذه العوامل لإيضاح الشروط التي تفرضها هذه العوامل الاتصالية في التأثير على الرأي العام.



1 - أنواع الاتصال: وهو يرى بأنه كلما تزداد الطبيعة الشخصية لوسائل الاتصال تزداد فعاليتها في تحويل الآراء، فكلما زاد حجم "الشخصانية Personalism" في العمل الاتصالي من المفترض أن يحقق فعالية أكثر ، ولأن آراء الأفراد يتم تشكيلها في سياق روابط اجتماعية رسمية أو غير رسمية، تشكل الحاجة إلى انسجام آراء الفرد مع آراء رفاقه وجماعته المفضلة عاملاً حافزاً هاماً.

وكما يرى لازرسفيلد ورفاقه "مقارنة بوسائل الاتصال الرسمية فإن العلاقات الشخصية إمكانياتها أكثر نفوذاً لسببين: لأن تغطيتها (امتداداتها) أعظم. ولأن لها بعض الميزات السيكولوجية المحددة والتي تفوق الوسائل الرسمية".

وطبيعة الاتصالات الشخصية بالمقارنة بالوسائل الرسمية أكثر انطلاقاً وغير متعمّدة ، وهي مرنة في مواجهة المقاومة، ويمكنها أن تزود الشخص بمكافآت مرغوبة أكثر للإذعان للرأي، وتوفر له الاعتماد والثقة بمصدر اتصالي حميم، ويُمكنها أن تقنع الفرد بدون إذعان. ويرى بيرلسون أنه بناء على هذا التصور فان فعالية الراديو أكثر من الجريدة لأنه أكثر "شخصانية". فالراديو يتحدث إليك أكثر مما تفعل الجريدة. وتأثير الوسيلة الاتصالية المتخصصة أكثر تأثيراً على تغيير الرأي من الوسيلة الاتصالية غير المتخصصة (العامة)، فالمجلة المتخصصة أكثر ثقة من المجلة العامة التي تخاطب جميع الناس. أمّا ما يتعلق بمضمون وسائل الإعلام، يمكن للتقارير عن الأحداث أن تؤثر على تغيير العقول، أكثر من التعليقات وآراء

كتاب الأعمدة والمعلقين، وكذلك فإن المضمون العاطفي لوسائل الإعلام أكثر فعالية في تغيير الآراء من المضمون العقلاني.[1]

ويمكن القول أن الاتصال عبر الإنترنت الآن يحقق أكبر قوة في التأثير لامتلاكه عناصر الشخصانية، فيمكنك أن تدخل الآن إلى أحد المواقع الصحفية مثل لوس انجلوس تايمز –مثلاً- فتقرأ تقريرا صحفيا وتشاهد صوره الفيلمية المتحركة وتسمع صوت المراسل الصحفي وهو ينقل الحدث من موقعه.2 - **أنواع القضايا:** تُشكل نوعية القضايا المطروحة عاملاً من العوامل المؤثرة في فعالية الاتصال وتأثيره على الرأي العام. ولا شك بأن القضايا المرتبطة بمصالح الناس واهتماماتهم تكون أكثر تأثيراً من غيرها، وكلما كانت القضايا جدية وحيوية كلما كان التفاعل معها يحتاج إلى نضج لدى الناس في اتخاذ القرار.



ويرى بيرلسون بأن فعالية الاتصالات في التأثير على الرأي العام تختلف باختلاف القضايا/ الموضوعات، ويكون مضمون الاتصال أكثر تأثيراً على الرأي العام إذا كانت القضايا جديدة وغير مُعادة، وكذلك يكون تأثير الاتصال على الرأي العام أكثر فاعلية في القضايا الهامشية من سرعة تأثيره في القضايا الحيوية، ومن المحتمل أن يكون تأثير الاتصالات في التأثير على الآراء حول الشخصيات، أكثر فعالية من تأثيرها على الآراء حول القضايا.[2]

---

[1] Bernard Berelson "Communications & Public Opinion" in Mass Communications . 2nd edition . (edited) by Wilbur Schramm (Urbana, Chicago : University of Illinois Press 1975) P. 542

[2] Phillips Davison "The Public Opinion Process" in Voice of the People P.P 26-27

3 - أنواع الناس: يختلف تأثير وسائل الإعلام على الرأي العام باختلاف نوعيات الناس. إذ أن التأثير المباشر لوسائل الإعلام على الرأي العام يمكن ممارسته على جزء فقط من الجمهور الذي يتعرض لوسائل الإعلام المختلفة، وكلما كان اقتناع الناس قوياً بقضية ما، يصبح صعباً على وسائل الإعلام تغيير الآراء، وكلما كان الناس أقل معرفة بالموضوع، كلما كانت الفرصة أكبر في أن تقوم وسائل الإعلام بالتأثير في تغيير الآراء.[1]

ولا شك أن هناك مجموعة من المتغيرات التي تؤثر على آراء الناس وخصوصاً مثل ثقافتهم، ودرجة اقتناعهم، ومعرفتهم بالقضية، ومستواهم الاقتصادي والاجتماعي، وشخصية الفرد وتنشئته الاجتماعية.

4 - أنواع الظروف المحيطة بالاتصال: ويرى بيرلسون أن فعالية الاتصال في التأثير على الرأي العام تتنوع باختلاف طبيعة الظروف المحيطة بها. فتأثير الاتصال على تغيير الرأي في ظرف يكون فيه احتكار وسائل الاتصال ورسائلها أعظم من تأثيره في ظروف تنافس وسائل الاتصال.

كذلك فإن ما يعرف بالتوازن -من خلال منافسة وسائل الإعلام- يعني نسبة توزيع المضمون لوسائل الإعلام المنّوع مما يُمكّن المتابعين لقضية ما أن يقرأوا أو يشاهدوا أو يسمعوا وجهات نظر مختلفة بقدر متساو ومعقول. وعلى كل حال فتأثير وسائل الاتصال على الرأي العام يرتبط بدرجة المنافسة للاستحواذ على القضية من خلال وسائل الإعلام.

---

[1] Phillips Davison "The Public Opinion Process" in Voice of the People P.P 537-538

ومن شروط الظروف المؤثرة على تغيير الرأي هي قصدية تعرض الشخص لوسائل الاتصال أو عدم قصديتها فإذا كان تعرضه عن قصد يختلف عن التعرض غير المقصود .

ويرى بيرلسون أن هناك بعض المؤشرات التي تدل على أن التّعرض غير القصدي للقراءة أو الاستماع أكثر فعالية في تغيير الآراء من التعرض القصدي أو المدروس.[1]

5 - أنواع التأثيرات:يرى بيرلسون أن هناك عدة أنواع من التأثيرات على الرأي العام. وفي هذا الإطار لابد من التفريق بين تأثير وسائل الإعلام على اعتناق الأفراد لبعض الآراء أكثر من غيرها، وتأثيرها على اعتناق الآراء السياسية بشكل شامل. فوسائل الإعلام لها تأثير كبير في أنتاج اهتمام بالشؤون العامة التي تهم الجمهور، وذلك عن طريق استدعاء انتباه الناس لها باستمرار، فكلما زاد تركيز وسائل الإعلام على القضية السياسية، كلما قلّ عدم اتخاذ الجمهور قراراً بشأنها.

ويمكن أن تقوم وسائل الإعلام - بغير قصد - بتحفيز اللامبالاة السياسية عن طريقين:

أ - إذ أن جاذبية وسهولة الوصول إلى المواد الترفيهية وتنوع مضامين وسائل الإعلام يمكنها أن تقلل الاهتمام السياسي عند بعض الجماعات.

ب- إن تضخيم، وتنوع، وتعقيد القضايا السياسية - التي من المفترض أن يعرفها المواطن- يمكنها أن تؤدي إلى اللامبالاة.

وكذلك يجب التفريق بين تأثير وسائل الإعلام من حيث الزمن فهناك تأثيرات قصيرة الأجل وتأثيرات طويلة الأجل.

[1]Phillips Davison "The Public Opinion Process" in Voice of the People P.P 538-539

ومن السهل تتبع ما يُحدثه تأثير وسائل الإعلام - على المدى القصير - من التغييرات التي تطرأ على اتجاهات الرأي العام، والتي يجب ألاّ تُحوّل انتباهنا عن تأثيرات وسائل الإعلام على المدى الطويل، والتي تكون مراوغة، وخفية ومعمّرة. وعلى سبيل المثال، تؤثر الأفلام على انتباه الجمهور السياسي، على المدى الطويل، بتقوية القيم الأساسية، بحيث يقررون فيما بعد أي القضايا السياسية التي يختارونها، والتأثير بعيد وغير مباشر ولكنه موجود وفاعل.

وتؤثر وسائل الإعلام على الرأي العام على المدى الطويل، وذلك بتقديم مجموعة تعريفات للمصطلحات الرئيسية السياسية ذات الطابع العاطفي، والتي تصبح مقبولة من خلال نقص في وجود تحدٍ ملائم لمثل هذه المصطلحات.

وبالنسبة لتأثيرات وسائل الإعلام قصيرة المدى، فإن التأثير على الرأي العام يشمل عادة تحول الآراء لدى الناس من موقف أو اتجاه سابقين، وغالباً ما يتم التأثير بتعزيز الآراء لديهم أو تنشيطها.

ووسائل الإعلام فعّالة جداً في تزويد المناصرين لفكرة ما، بالآراء المعززة للاختلاف والتبرير الذي يحتاجونه للحفاظ على موقفهم وهذا يعني تعزيز موقفهم.

وكذلك فإنها فعّالة في إظهار مواقف الناس الكامنة وهذا يقود إلى تنشيطها. وأكثر من هذا فان وسائل الإعلام فعّالة في بناء قضايا سياسية لدى جمهورها، وهكذا فان وسائل الإعلام تقوم بتجهيز المسرح السياسي للمناقشة وهناك بعض الدلائل بان المناقشات الخاصة حول المسائل السياسية تأخذ ملامحها من تقديم وسائل الإعلام لتلك المسائل، فالناس يتحدثون بانسجام مع الخطوط التي تحددها وسائل الإعلام".(*)[1] وكذلك لا بد من التوضيح بان تأثير وسائل الإعلام على الجمهور لا

---

* هذه أقدم مقولة تمت بصلة وثيقة إلى نظرية وضع الأجنده، ولم ينتبه إليها العديد من الباحثين مع أنها نشرت عام 1948.

يكون تابعاً مباشرة ومتوافقاً مع قصد المتصل أو مضمون الاتصال، ذلك إن المواقف المسبقة للقارئ أو المستمع أو المشاهد لها صلتها العميقة بالموقف ويمكن أن تعمل أو تقف حاجزاً أو تعُدّل التأثِير المقصود أو أن تقوم بأحداث تأثير مُدمّرة.

قياس الرأي العام: استطلاعات الرأي:

الاهتمام بالتعرف على الرأي العام ليس ظاهرة معاصرة، فقد انتبه الفلاسفة منذ أرسطو إلى أهمية هذه الظاهرة في تدعيم أنظمة الحكم. وكان هوبز Hobes واحداً من الفلاسفة الذين عبروا عن أهمية الرأي العام إذ أعتبر أنه يحكم العالم، وأما باسكال فقد رأى أن الرأي العام يملك العالم. عبر وليام تامبل في عام 1671 على أن الرأي العام هو قاعدة كل حكم وأساسه، وأن كل حكومة تضعف أو تقوى بمقدار نقصان أو قوة شعبية الحاكم في أوساط الرأي العام.

أوضح جان جاك روسو في كتابه "العقد الاجتماعي" ما يلي: "كما أن إعلان الإدارة العامة يتم بوساطة القانون، فالرأي العام هو ذلك النوع من القانون الذي يعد الرقيب منفذه، وليست طبيعة الشعب، بل الرأي العام، هو الذي يحدد المتع المفضلة لدى جميع شعوب العالم. فأصلحوا ما أعوّج من آراء الناس تنصلح معاييرهم الخلقية من تلقاء نفسها. إن الإنسان يحب دائماً ما هو جميل أو ما يجد أنه كذلك: بيد أن الخطأ إنما يحدث في هذا الحكم : ومن ثم فهذا هو ما يجب تنظيمه إن من يحكم على المعايير الأخلاقية يحكم على الشرف، ومن يحكم على الشرف يجد قانونه في الرأي العام".[2]

[1] Phillips Davison "The Public Opinion Process" in Voice of the People P.P541-542

[2] جان جاك روسو "العقد الاجتماعي" ترجمة عبد الكريم أحمد (القاهرة : دار سعد مصر للطباعة والنشر : د. ت) ص.ص 226-227

وبات الاهتمام بالرأي العام في مطلع القرن العشرين له دوافعه السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فقد توجهت الدعاية السياسية والإعلان التجاري والعلاقات العامة إلى الرأي العام محاولة استقطابه، بهدف التسويق السياسي والتسويق التجاري ولترويج الآراء والأفكار، وعنيت الدراسات النفسية الاجتماعية بالسلوك الاجتماعي.

وقد أسهمت عدة عوامل في تطور البحوث والدراسات الإعلامية المهتمة بقياس الرأي العام من بينها :

1. مع اتساع السوق دخل الإعلان بقوة باعتباره عاملا اقتصاديا مهما في ترويج السلع مما حدا بالمعلنين وأصحاب السلع المُعلن عنها الحرص على معرفة فاعلية الإعلانات ومدى تأثرها في الزبائن.
2. ازدهار الدعاية السياسية المرافقة للحربين العالميتين الأولى والثانية وإنشاء مراكز أبحاث خاصة بدراسة الدعاية.
3. إنشاء مراكز لدراسة استطلاعات الرأي وخاصة في الولايات المتحدة.
4. استخدام وسائل الإعلام المختلفة في الحملات الانتخابية الرئاسية وغيرها في الولايات المتحدة مما استدعى دراسات لتحليل تلك الحملات الانتخابية.
5. تطور العلاقات العامة وازدهارها مع إنشاء دوائر علاقات عامة في الشركات والمؤسسات الحكومية والخاصة، وتأسيس شركات علاقات عامة تعمل على بناء صور إيجابية للشركات عند الجمهور مستندة على البحوث والدراسات الميدانية.

6. التقدم في مجالات مناهج البحث وطرق جمع البيانات وفرزها وتحليلها[1]

ولذا فقد ساد خلال القرن العشرين أسلوب استطلاع الرأي العام كوسيلة للتعرف على الرأي حول قضية ما ومعرفة اتجاهات الناس حولها، وصار للاستطلاعات وظيفة تتمثل "بالتعريف (بالرأي العام) خارج صناديق الاقتراع في الانتخابات، وأتاحت الفرصة للمسؤولين لكي يحسبوا له حساباً. وليس معنى ذلك أنه يملي عليهم سلوكهم، فهم أحرار تماماً في أن يتصرفوا وفق إحساسهم الخاص بالمصلحة العامة، ونتائج الاستطلاع لا تمنح تفويضاً لأحد.

والاستطلاعات كما يؤكد ستوتزل وجيران " أنها لا تفرض على المسؤولين أية خطة كانت. فقد وضعت ونظمت في سبيل تقديم معلومات إلى الناس جميعاً، ووظيفتها هي المعرفة والملاحظة، وفي حدود ما تنصب تطبيقاتها على أحداث الساعة، وتكشف لنفسها ولجميع الناس عن أحد العوامل الماثلة في سير القوى السياسية، يمكنها أن تتدخل في القرارات، كعنصر بين عناصر أخرى، لكي تيسّر سبيل العمل".[2]

وقبل أن يتبلور الشكل الحالي لاستطلاعات الرأي العام كانت هناك عدة أشكال لمحاولة التعرف على الرأي العام ومن بينها.

أ - التقارير الإدارية و اقتراعات التجربة: وتتمثل برغبة الحكومات في معرفة ما يدور في أذهان الناس والاطلاع على عقلياتهم، وسواء كان هذا الاطلاع يتم من خلال تقارير مخبرين للدولة أو تقارير إدارية.

---

[1] Alwin Bruck "The International Information Order Consequences for Development Cooperation - Contribution & Questions in The German View" In Toward a New World Information Order: Consequences for Development Policy. Editor Dieter Bielenstien (Bonn, Germany: Institute for International Policy 1979) P.66

[2] جان ستوتزل والان جيرار . استطلاع الرأي العام . ط2 ترجمة عيسى عصفور (بيروت - باريس : منشورات عويدات 1982 ص.ص 22-21

ب - انتشار الطريقة التمثيلية (العينة الممثّلة) كوسيلة فنية للتعميم، وأضحت هذه الطريقة مقبولة علمياً منذ نهاية القرن التاسع عشر، وذلك بالقيام بدراسات في مجالات مختلفة باستخدام أسلوب اختيار العينات الممثلة التي تتعلق بالسكان والإنتاج الصناعي والزراعي وغيرها، مما يوفر نتائج تدعم الحياة الاجتماعية والاقتصادية.

ج - قياس المو اقف: بدأ "توماس" و "زنابيكي" منذ عام 1918 بدراسة تقدير المواقف التي هي التصرفات المحسوسة عند الناس وابتكرت وسائل فنية جديدة للتحليل وخاصة مع انتشار الطريقة التجريبية Experimental Methods في بحوث علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي.

د - دراسات السوق: كانت دراسات السوق هي استطلاعات حقيقية للرأي العام ولكن الفرق بينهما هو إن دراسات السوق ذات نتائج سرية وهدف تجاري. ولكن طبيعة البحث بينهما متشابهة .

أهداف قياس الرأي العام

تستخدم وسائل الإعلام والحكومات وخصوصاً في المجتمعات الغربية استطلاعات الرأي العام كأدوات قياس كمية لمعرفة توزيع الرأي في المجتمع.

ويحقق قياس الرأي العام جملة أهداف:

- فمن حيث قوته يمكن معرفة درجة التأييد والمعارضة والحيادية في قضايا محددة.
- ومن حيث التوزيع يمكننا معرفة أين ينتشر الرأي العام من حيث البقعة الجغرافية، هل ينتشر مثلاً في منطقة الحضر أو الريف أو البادية.. الخ،

- من حيث التركيبة السكانية متعلمون / غير متعلمين/ حسب المهن / حسب العمر ....إلخ.
- ومن حيث الزمن يمكننا معرفة مدى ثبات الرأي أو تغيره أو استقراره مع مرور الزمن.
- ومن حيث المضمون يمكننا معرفة أي اتجاه يسير فيه أفراد المجتمع، وما هي توجهاتهم وآرائهم في قضية ما؟ وما هي الموضوعات التي تشغلهم؟
- ومن حيث المشاركة فإنه يمكننا التعرّف على رأي عام، هل هو رأي عام سلبي أو رأي عام فاعل.

وقادت هذه الاستطلاعات إلى العديد من التعميمات حول الرأي العام ومن هذه التعميمات ما يلي:

1 - يولي عدد كبير من الناس اهتماماً قليلاً بالشخصيات والقضايا السياسية حتى لو قدمتها وسائل الإعلام.

2 - من الأرجح أن يولي الناس اهتماماً أكبر بالمسائل التي يرونها تؤثر بهم مباشرة.

3 - إن مجرد زيادة كمية المعلومات المتاحة للجمهور حول قضية ما، ليس بالضرورة أن تزيد معرفة الناس بها، ومع هذا فمن المحتمل أن يكون هذا التعميم لا ينطبق على البلدان النامية التي لديها حاجة قوية للحصول على المعلومات وهي حاجة غير مُلبّاة من قبل وسائل إعلامها.

4 - هناك علاقة قوية بين المتغيرات التعليمية والدينية والجغرافية والاجتماعية والسياسية والعرقية وبين الآراء التي يعتنقها الناس.

5 - يميل الناس لتعديل آرائهم للانسجام مع الموقف الذي يكونون فيه.[1]

وبينما يصدق التعميم الأول على الولايات المتحدة وبعض الدول الغربية بشكل عام إلا انه لا ينطبق على الدول النامية، لأن القضايا السياسية فيها تشغل بال الناس وتؤثر في حياتهم اليومية، ولأن قرارات السياسيين وآرائهم تؤثر على حياتهم مباشرة وخصوصاً في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية. بدون رجوع هؤلاء الساسة إلى مؤسسات تحكم تصرفاتهم وقدراتهم السياسية.

القسم الثالث

العلاقات العامة : الجانب التطبيقي

[1] توماس ل. مكفيل. الإعلام الدولي: النظريات، الاتجاهات، الملكية ترجمة د.حسني محمد نصر د.عبد الله الكندي (العين: دار الكتاب الجامعي 2002) ص 32-

الفصل التاسع

التخطيط للعلاقات العامة

يمكن تعريف التخطيط بأنه : "تحديد أهداف المؤسسة ووضع سياساتها وتحديد طرق العمل وإجراءات تنفيذها، وإعداد الميزانيات التقديرية للأنشطة المختلفة لها ، ثم وضع البرامج الزمنية بناء على ذلك لتحقيقها ووضع السبل للتحقق

من إنجازها وبما يحقق الأهداف الموضوعة عبر معايير الأداء التي تقوم بالتقييم المستمر لطرق العمل والإجراءات المتخذة. "

ويعرف بيتر دركر Peter Druker التخطيط بأنه :

"عملية مستمرة لجعل قرارات المؤسسة منتظمة مع أفضل معرفه ممكنه بالمستقبل وتنظيم منتظم للجهود المطلوبة لتحمل مسئولية هذه القرارات وقياس نتائجها بالمقارنة بالتوقعات وذلك من خلال رجع صدى منظم ومنتظم"[1].

ومن خلال هذين التعريفين يمكننا إدراك أن عملية التخطيط هي نشاط إداري يتضمن ما يلي:

1- التخطيط نشاط إداري يقع من صميم اختصاص الإدارة العليا في المؤسسة.

2- التخطيط نشاط أساسه صناعة القرارات المرتبطة بالمؤسسة ومستقبلها.

3- التخطيط نشاط يقوم على التنبؤ والتوقع فالخطة تقترح ماذا نعمل وكيف نعمل قبل أن يتم الحدث نفسه.

4- يسعى التخطيط للحصول على نتائج مرتبطة بالمستقبل لتحقيق أهداف المؤسسة.

5- تحتاج عملية التخطيط إلى المراجعة والتقييم المستمر وذلك من خلال الرجع الذي فيه تقاس النتائج بالمقارنة بالتوقعات.

6- أن التخطيط عملية منظمة لها طرقها وإجراءاتها.

[1] Ernest Dale: Management, Theory & Practice, New York , Mac Graw-Hill, 1965, p. 5.

وهكذا فإن التخطيط عملية تشتمل على خمسة جوانب:

- ✓ تحديد الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.
- ✓ تحديد الإمكانات المتاحة المادية والبشرية الواجب توافرها.
- ✓ تحديد الزمن المتاح واللازم لتحقيق الأهداف.
- ✓ تحديد الأساليب المراد اتخاذها لتحقيق الأهداف.
- ✓ تحديد طرق التقييم والمراجعة للخطة وسبل تنفيذها

أهمية التخطيط للعلاقات العامة:

أصبح التخطيط عاملاً مهما في وضع أهداف المؤسسة تحت المجهر واضحة للمستخدمين كي يعملوا لتحقيقها، ومن واقع التجربة فإن المؤسسات التي اعتمدت مبدأ التخطيط في إدارتها وأنشطتها استطاعت أن تنجح أكثر من غيرها، واستطاعت أن تحل المشاكل التي تعترضها وأن تتنبأ بها، وتعمل على حلّها، واستطاعت أن تواجه التغيير، وأصبح التخطيط عاملاً مساعداً للرقابة الإدارية، بحيث تستطيع الإدارة العليا في المؤسسة أن تتعرف على حسن الأداء أو سوءه في المؤسسة من خلال الالتزام بتنفيذ الخطط، وكما أن عملية التخطيط تساعد في عملية اتخاذ القرارات المرتبطة بتحقيق أهداف المنظمة.

وهكذا يمكننا القول بأن المؤسسة تجني فوائد جمة باستخدام التخطيط في مجال العلاقات العامة تتمثل بما يلي:

1. تُوفّر الخطة وحدة الهدف والتوجيه للمؤسسة.
2. تٌوفر الخطة إطارا عملياً لصناعة القرار من خلال إدراك أهداف المؤسسة وطرق تحقيقها والرجع حولها.
3. يؤدي التخطيط الجيد إلى استخدام ملائم وفق الموارد المنظمة.

4. تٌوفر الخطة المناسبة الحوافز للمستخدمين إذا شعروا باشتراكهم في وضعها مما يعزز الانتماء ويزيد من الحافز لإنجازها.

5. يؤدي التنبؤ الدقيق في الخطة إلى تقليل عناصر المخاطرة والتشكك والتردد في اتخاذ القرارات.

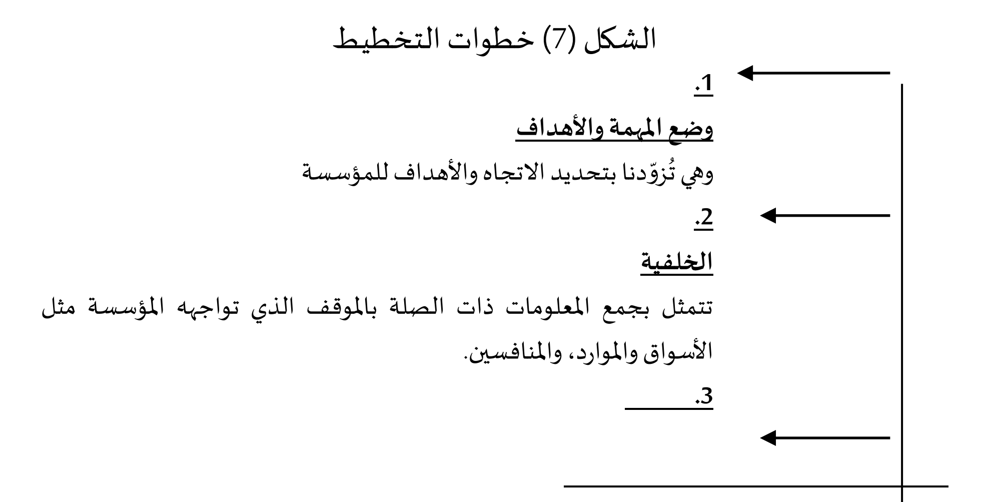
6. يؤدي إعداد الخطة إلى أن يقوم المديرون بتفحص مؤسستهم من جميع جوانبها والتنسيق الفعال بين جميع أنشطتها.

7. تضع الخطة معايير للأداء ومعايير لقياس تقدم المؤسسة.

8. يعزز التخطيط قدرات المؤسسة عل المنافسة[1].

مراحل عملية التخطيط: ويرى ليفاين ووكمّان بأن عملية التخطيط تمر في أربع مراحل متتالية تتمثل في النموذج التالي[2]:

الشكل (7) خطوات التخطيط



---

[1] J.S. Chandan, Management Theory & Practice, New Delhi, Vikas Publishing House, 1994, p.p. 61-62.

[2] Lavine John Lavine & Daniel Wackman. Managing Media Organization, New York & London, Longman, 1988, p.90.

الاستراتيجية

تقوم بتطوير الاختيارات المتعددة لتحقيق المهمة والأهداف في إطار قيود الأسواق والموارد والمنافسين.

.4

خطة العمل

تخطيط موارد المؤسسة لتنفيذ الاستراتيجية المقترحة.

1. ضع المهمة والأهداف:

وضع مهمة المؤسسة وأهدافها هو الخطوة الأولى في التخطيط، وبدونهما فإن المؤسسات ستتجمد، وبدلاً من أن تكون المؤسسات مبادرة فإنها ستعمل بناءً على رد فعل نحو المواقف، وسوف تقوم الأحداث بتحريك المؤسسة الإعلامية بدلاً من أن تقوم هي بذلك .

ووضع المهمة قد يكون محدداً بعبارة كالتالي :

(مهمة المؤسسة هي خدمة الجمهور ومستخدميها ومساهميها)

وبعد ذلك نقوم بتحديد الأهداف والتي قد تتمثل فيما يلي:

- ✓ معرفة وخدمة السوق.
- ✓ انتاج نوعية من الخدمة والمنتجات.
- ✓ جذب المستخدمين وتدريبهم وتحديهم وترقيتهم والحفاظ على أفضلهم.
- ✓ زيادة أو المحافظة على الأرباح.
- ✓ وضع المؤسسة للرخاء في المستقبل

✓ حماية المؤسسة .[1](Ibid. 64-65)

ويتطلب تحديد الأهداف جمع المعلومات التي تؤثر على مقدرة المؤسسة لتحقيق أهدافها .وهذا يعني قبول جميع المعلومات والحقائق والاتجاهات والأفكار الجدالية والمنافسة، وهنا تلعب البحوث دورها في توفير المعلومات المطلوبة.

وهذا يتطلب تقييم إمكانيات المؤسسة من حيث العناصر البشرية والمادية بما فيها من مراكز قوة أو ضعف. وأن يتم تحليل السوق أو الأسواق المستهدفة مثل تحليل الجمهور المستهدف. وتحديد السوق المنافس الحالي أو المحتمل وتحديد مراكز القوة والضعف[2] .(المصدر نفسه ص.ص :

ويجب أن نلاحظ بأن المعلومات – في العادة- يتم جمعها من مصدرين هما: المصادر الداخلية والمصادر الخارجية.

وتشمل **المصادر الداخلية** :وثائق المؤسسة المتعلقة بالمبيعات والنفقات، وشؤون الأفراد والإنتاج الخ، والبحوث التي تجريها المؤسسة، والمعلومات التي يقدمها رؤساء الأقسام والعاملين فيها.

وتشمل **المصادر الخارجية** :الوثائق الحكومية، والأرشيف الصحفي، والخدمات المعلوماتية التي تقدمها مراكز البحوث والمعلومات ومراكز الاستشارات ودور الخبرة ومدراء المؤسسات في الأسواق المنافسة وغير المنافسة.

2. وضع الاستراتيجيات :

---

[1]) Lavine John Lavine & Daniel Wackman. Managing Media Organization, New York & London, Longman, 1988, p.p.64-65 :

[2] Lavine John Lavine & Daniel Wackman. Managing Media Organization, New York & London, Longman, 1988, P.P-92-93

يعرف جيمس ستونر James Stoner الإستراتيجية بأنها: برنامج واسع لتحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق مهمتها.وتركز الاستراتيجيات على شد الانتباه والمساعدة على تأسيس جهد منسق ومركز فهي تقوم بتحويل الأمور المرغوبة إلى شيء قابل للتنفيذ.[1]

واستخدام كلمة استراتيجيات - كما يرى - بدلاً من كلمة إستراتيجية انما ينبع من أن عملية التخطيط وإدارة المؤسسة يحدثان في وقت حقيقي ديناميكي :إذ ليس هناك إستراتيجية واحدة يمكنها أن تنجح في كل المواقف .فالتفاعل بين موارد الشركة ومستخدميها، وكذلك تقدم الذي يحققه المنافسون والتكنولوجيا يفرض على العاملين في الإعلام أن يكون لهم استراتيجيات عديدة .ففي وقت معين سيستخدم هؤلاء أفضل استراتيجية أو خليط من الاستراتيجيات لمواجهة الموقف . وهذه الاستراتيجيات الإعلامية يجب أن تكون مرنه وديناميكية لخلق ميزة تنافسية[2].

3.تطوير خطة العمل:

تقوم خطة العمل بتحويل الاستراتيجيات إلى واقع وتفترض خطط العمل بأن الظروف ستتغير بطرق غير مرئية، ومن ثم فإن المفتاح الأساسي لهذه الخطط هو تشجيعها للابتكار، وترحيبها باكتمال الموارد، والمحافظة على تحرك المؤسسة في الاتجاه المتفق عليه مع تحقيق اتصال جيد بين كل من له علاقة .

وعملياً يتم تطوير خطة العمل على أساس وضع الإستراتيجية موضع التنفيذ . وكي يتحقق ذلك، فإن تفصيلات تنفيذ الإستراتيجية تصبح هي خطة العمل، ولابد أن

---

1 صالح أبوأصبع: إدارة المؤسسات الإعلامية في الوطن العربي، (عمان : دار آرام للدراسات والنشر 1998) ص-149

2 Lavine John Lavine & Daniel Wackman. Managing Media Organization, New York & London, Longman, 1988, P.93

يؤخذ في الاعتبار أن نجاحها مرهون بالموارد البشرية والمادية والتكنولوجية المتاحة، والتمويل المتوفر، والإدارة القادرة على تنفيذها، والبيئة التي يتم تنفيذها بها.

ونجاح المؤسسة في وضع خطة عمل ملائمة يتم بمراعاة الأمور التنظيمية والمالية والبشرية والقيادية والبيئة الملائمة والالتزام بمبادئ التخطيط الناجح.

ولكي نتمكن من إعداد خطة ناجحة علينا أن نجيب عن مجموعة أسئلة تتعلق بالعناصر السابقة[1]

أ -أسئلة حول تنظيم المؤسسة، تتعلق بما يأتي:

- ما هي المهمات التي يجب تنفيذها .وما هو ترتيبها؟

- ما هي الأعمال التي يجب أن نقوم بها لتنفيذ الإستراتيجية ؟ وبأي ترتيب سيتم ذلك؟

- ما هي أشكال التنسيق والصلات المطلوبة بين الدوائر والأقسام المختلفة لتنفيذ المهمات والإستراتيجية؟.

- ما هو الوقت اللازم لتنفيذ كل مهمة؟

- ما هي الصلة بين المهمات وبين طبيعة الوظائف في المؤسسة.؟

- كيف يمكن للوظائف في المؤسسة أن تسهل التنسيق لانجاز المهمات؟

- وما هي المسئوليات المناطة بالوظائف.؟

- ما هي أشكال الاتصال والملائمة لإنجاح الخطة.؟

---

[1] Lavine John Lavine & Daniel Wackman. Managing Media Organization, New York & London, Longman, 1988, p.109

- ما هي الأجهزة الملائمة لتنفيذ المهام ... هل ستكون من خلال لجنة خاصة أو من خلال المؤسسة ككل؟

ب - أسئلة تتعلق بالجانب المالي مثل:

- ما هي التكلفة لتنفيذ خطة العمل سواء أكان ذلك يتعلق برواتب أو مكافئات المستخدمين أو جمع المعلومات، أو الخدمات، أو التكنولوجيا، أو التدريب.؟

- هل الميزانية المقترحة لتنفيذ خطة العمل متوفرة؟ وهل مصادر تمويلها ستكون داخلية أو أنها ستعتمد على مصادر تمويل خارجية.؟

ج -أسئلة تتعلق بالجانب البشري:

- هل لدى المستخدمين خبرات ومهارات قادرة على تنفيذ الخطة؟

- وأي نوع من المستخدمين سنحتاج لتنفيذ أعمال محددة في الخطة؟

- ما هي الدورات التدريبية التي نحتاج إليها لإعداد المستخدمين كي يستطيعوا تنفيذ الخطة؟

د -أسئلة تتعلق بالقيادة:

-ما هو أفضل دور يجب أن يقوم به المدير لإنجاح الخطة؟

-ما هي أفضل السبل التي يجب أن يتخذها المدير لتحفيز المستخدمين وتعليمهم أو تدريبهم لإنجاز ما هو متوقع منهم لتنفيذ الخطة.؟

هـ - أسئلة حول البيئة:

- ما هي العوامل المجتمعية التي يمكن أن تساعد على الخطة أو تعرقلها ؟

- ما هي العوامل التنافسية التي ستؤخذ في الاعتبار عند تنفيذها؟

- ما هي العوامل القانونية والتشريعية والحكومية التي يمكن أن تساعد على تنفيذ الخطة أو تعيقها ؟

- ما هي العوامل الإقليمية أو الدولية التي ستؤثر على تنفيذها؟

إن الإجابة على الأسئلة السابقة من خلال جمع المعلومات وإجراء البحوث اللازمة سوف توفر لإخصائي العلاقات العامة معلومات في غاية الأهمية تلك التي يستخدمها بعد ذلك في حملته الإعلامية والتي تساعد لتطوير إعداد خطة العمل في مرحلتين متتاليتين:

أولاهما :تحديد الإستراتيجية وتقدير الموارد المادية والبشرية اللازمة.

ثانيتهما :إعداد خطة عمل تفصيلية لتحويل الإستراتيجية من فكرةإلى عمل.

خصائص الخطة الناجحة:

وعلينا الآن أن نتساءل إذن ما هي خصائص الخطة الجيدة؟

يمكننا أن نشير إلى أن نجاح الخطة يعتمد على عناصر كثيرة مرتبطة بطبيعة المؤسسة وأهدافها وإمكانياتها وبيئتها وإدارتها وأسلوب عملها وهنا سنبرز خصائص الخطة الناجحة[1]:

1. أن تكون الخطة واضحة وأهدافها محددة تماماً وتكون تفصيلية في عناصرها بحيث يمكن تطبيقها.

---

[1] .S. Chandan, Management Theory & Practice, New Delhi, Vikas Publishing House, 1994: 60-61)

☐

2. أن تكون الخطة بسيطة وشاملة بحيث يمكن للمستخدمين استيعابها وإدراك أهمية تنفيذها ويستطيعون تحويلها إلى أعمال.

3. أن تكون الخطة متوازنة بحيث تراعي الإمكانيات البشرية والمادية التي يمكن توظيفها لتنفيذ الخطة في المؤسسة.

4. أن تكون الخطة مرنة بحيث يمكن تعديلها أو تطويرها بناء على الظروف المتغيرة التي يمكن أن تجابه تنفيذها.

5. أن تتقيد الخطة بوقت محدد يكون كافياً لتحقيق الأهداف.

6. أن تكون الخطة متضمنة مشاركة أكبر عدد ممكن من المستخدمين فيها ليعزز ذلك الولاء والالتزام بها.

7. أن تتسم الخطة بالوحدة التي تتمثل بمشاركة الأقسام والإدارات المختلفة في المؤسسة فيها.

8. أن تراعي الخطة القيود الخارجية التي يمكن أن تعيقها والمشكلات التي يمكن أن تجابهها.

9. أن يكون للخطة مجموعة بدائل لمواجهة الظروف المستجدة

وفي العادة يمكن أن نميز بين ثلاثة أنواع من الخطط من حيث الزمن الذي يستغرقه تنفيذها:

أ. خطط قصيرة الأجل: وهي أقل من سنة.

ب. خطط متوسطة الأجل: وهي أكثر من سنة إلى ثلاث سنوات.

ج. خطط طويلة الأجل: وهي أكثر من ثلاث سنوات.

وكل خطة لا بد أن تعتمد على دراسات تشتمل على الميزانية اللازمة للخطة، وما تحتاجه من عناصر بشرية، ومعرفة السوق المنافس ذي العلاقة، وذلك من خلال القيام بأبحاث السوق وتحليلها وقياس إمكانيات استيعاب السوق.

وتكمن المشاكل الأساسية في عملية التخطيط في مقدرتها على التنبؤ الدقيق، لنجاح الخطة أو برنامج العمل في تحقيق الأهداف. وإذا كانت الخطة تعتمد على الدراسات والأبحاث للتنبؤ بمدى نجاحها، فإن التنبؤ في حد ذاته له عدة طرق من خلالها تستطيع المؤسسة أن تضع تقديراتها وتنبؤاتها المستقبلية .وكما يشير الدكتور محيي الدين الأزهري بأن (من هذه الطرق ما هو وصفي في طبيعته، حيث يعتمد على آراء المعنيين والخبراء والمستهلكين ومديري المنشأة وخاصة ذوي الخبرة .أما الطرق والأساليب الأخرى فهي كمية، حيث يعبر المديرون والمحللون عن آرائهم وتحليلاتهم في صورة أرقام ومعدلات ونماذج رياضية.[1]

فعلى سبيل المثال تلجأ محطات الإذاعة والتلفزيون إلى أبحاث الجمهور، بحيث تدرس رغباتهم فيما يشاهدوه، لتعيد تقييم برامجها، والتخطيط لها، وللمحافظة على جمهورها، وتعتمد بذلك على أسلوب استخدام مناهج البحث العلمي وهذا ما سنتحدث عنه فيما بعد.

---

[1] محي الدين الأزهري، الإدارة من وجهة نظر المنظمة، القاهرة، دار الفكر العربي، 1979، ص،: 181).

الفصل العاشر

بحوث العلاقات العامة

إعداد حملة إعلامية لمؤسسة تعليمية

أشـرنا إلى الـدور الـذي تلعبـه البحـوث في عمليـة التخطـيط ، إذ أن مـن اختصاصات العلاقـات العامة ومن وظائف خبرائها الأساسية التعرف على حاجات الجمهـور وتفسـيرها والتعـرف على اتجاهـاتهم، وكـان هـذا في السـابق لا يعتمـد على البحوث التطبيقية، إذ كان يتم اتخاذ القرارات الإدارية بناء على اجتهادات شخصية. ومع تقدم وسـائل مناهج البحث، ومع ازديـاد المنافسـة بين الشـركات، أصـبح هنـاك حاجة ماسـة إلى التعرف على حاجات الجمهور واتجاهاته بأسلوب واقعي وتفسيرها على أسس علمية. وهكذا ازداد الاعتماد على البحوث التطبيقية في مجال العلاقات العامة، وذلك بجمع البيانات حول حاجات الجمهور واتجاهاتهم وآرائهم، وكذلك لاستخدامها كأداة للرقابة بحيث تعمل كنظام تحذير مبكر لتحديد المشكلات التي يمكن أن تواجهها الإدارة قبل حدوثها ، ليكون بإمكان الإدارة أن تكيّف نفسها مع أي تغيرات يمكن أن تطرأ في المجتمع ، أو مع أي مشكلات يمكن أن تواجه المؤسسة على المدى القصير أو البعيد.[1]

وقد حدد ليربنجر Lerbinger أنواع بحوث العلاقات العامة بما يلي[2]:

1. **برامج مراقبة بيئة المؤسسة:** وذلك لملاحظة اتجاهات الرأي العام والأحداث الاجتماعية التي تؤثر على المؤسسة ، وهذا النوع يحقق التحذير المبكر

---

[1] روجر ديمير وجوزيف دومنيك مناهج البحث الإعلامي. ترجمة صالح ابو اصبع(عمان: دار آرام للدراسات والنشر 1998) ص-328

[2] روجر ديمير وجوزيف دومنيك مناهج البحث الإعلامي. ترجمة صالح ابو اصبع(عمان: دار آرام للدراسات والنشر 1998) ص.ص.329-332

للقضايا والمشكلات الطارئة، ويتم عادة بإجراء دراسات مستمرة لتحليل مضامين الصحافة، أو القيام بإجراء دراسات مسحية للتعرف على آراء الأفراد بانتظام.

2. **التدقيق على العلاقات العامة:** وهو يستهدف دراسة وضع العلاقات العامة في المؤسسة، وذلك لوصف أنشطة العلاقات العامة فيها، وقياسها وتقييمها، ولتوفير الإرشادات لبرمجة العلاقات العامة مستقبلاً.

3. **التدقيق على الاتصال:** وهو يستهدف التعرف على رسائل الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة، ويستخدم هذا أساليب البحث مثل الدراسات المسحية للقراءة، وتحليلات المضمون، ودراسات الانقرائية.

فمن خلال الدراسات المسحية للقراء نتعرف على عدد الناس الذين يقرأون، أو يتذكرون الرسائ، من حيث مضمونها، وشكلها، وتوزيعها.

ويستخدم تحليل المضمون للتعرف على الطريقة التي تقوم بها الوسائل الإعلامية بنقل الرسائل عن المؤسسة وحولها وما هي مضامينها .

وأما دراسات الانقرائية فهي تستهدف التعرف على درجة سهولة أو صعوبة الرسائل التي توجهها المؤسسة إلى جمهورها.

4. **التدقيق الاجتماعي:** إن من أهداف المؤسسة، أي مؤسسة، أن تبرز صورتها المشرقة في المجتمع، ولذا كان من أهداف العلاقات العامة قياس المظهر الاجتماعي للمؤسسة، والتعرف على صدى برامج أعمالها الاجتماعية مثل خدمة البيئة، و تشجيع البحث العلمي، ورعاية فئات خاصة في المجتمع، و التبرعات للجمعيات الخيرية، الخ .

ولا غنى لإخصائي العلاقات العامة عن المعلومات التي تعتبر أساساً لنجاح عمله، ولذا فإن معرفته بقواعد البحث العلمي وتسلحه بمناهج وأدوات البحث العلمي تصبح ضرورية، وذلك كي يستطيع من خلال البحث العلمي توفير أفضل

المعلومات لصناع القرار في المؤسسة، سواء كان ذلك حول جمهور المؤسسة الداخلي أو الخارجي، فالبحوث يمكنها الإجابة على الأسئلة والمشكلات التي تواجه أي إدارة في أي مؤسسة، وبمقدار ما يكون إخصائي العلاقات العامة ماهراً كباحث يمكنه أن يقدم أفضل الآراء والمقترحات والنصائح لإدارته .

خطوات البحث العلمي في مجالات العلاقات العامة :

خطوات البحث في جميع حقول البحث العلمي متشابهة، وهي تتطلب دقة الملاحظة وجمع المعلومات الموثوقة وموضوعية التحليل ويجب أن تتبع مجموعة من الخطوات المتتالية التي تتمثل فيما يلي(انظر الشكل (6))

1-اختيار المشكلة:

يقوم الباحث في مجال العلاقات العامة باختيار المشكلة ويجب أن يتأكد الباحث، من أن المشكلة التي يدرسها هي موضوع محدد يمكن معالجته، وكذلك بأن هذه المشكلة قابلة للدراسة، وبحيث يتم تعريف جميع المتغيرات المقاسة تعريفاً إجرائياً، وأن بياناته ستكون قابلة للتحليل، ويجب أن يتأكد أن هذه المشكلة ستضيف نتائج قيمة عملية أو نظرية، ويمكن تعميمها، وكذلك يجب مراعاة أن التكلفة والوقت سيكونان مجزيين بالقياس إلى النتائج، وكذلك يجب أن تكون هناك خطة ملائمة للدراسة بحيث تحقق البساطة مع الكفاءة.

2 مراجعة الأدبيات المتوفرة:

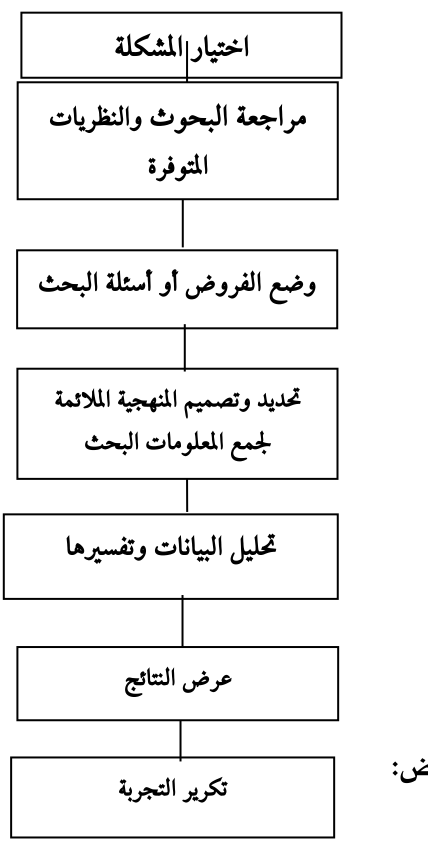
إن دراسة الأدبيات المتاحة توفر الوقت والمال، وذلك بحيث يجيب الباحث عند مراجعة للبحوث المتاحة على الأسئلة التالية:

- ما هي أنواع البحوث التي أجريت في هذا الحقل؟
- وماذا تم التوصل إليه في الدراسات السابقة؟

- وما هي الاقتراحات التي قدمها الباحثون الآخرون للمزيد من الدراسة؟
- وماذا لم يتم بحثه بعد؟
- وماذا يمكن أن تضيف الدراسة المقترحة إلى معرفتنا في هذا الحقل؟
- وما هي طرق البحث التي استخدمت في الدراسات السابقة.

وتساعد إجابة الأسئلة هذه على تحديد المشكلة بدقة ووضع فروض وأسئلة البحث الملائمة.

الشكل (6) :خطوات تطوير مشروع بحثي



3- وضع الفروض:

يقوم الباحث بعد أن يراجع الأدبيات بوضع مشكلة البحث على شكل فروض عملية أو أسئلة حول العلاقة بين المتغيرات التي ستكون موضع الدراسة.

4- تصميم البحث:

إن هناك أنواع عديدة من تصميمات البحوث ، وتحتاج المشكلات إلى أنواع مختلفة من طرق البحث . ولذا فإنه من الضروري أن يقوم الباحث بتحديد المنهج الذي سيستخدمه، وهناك عدة أنواع من المناهج البحثية وأهمها :

1. البحوث الميدانية Field Research
2. البحوث المسحية Survey Research
3. البحوث التجريبية Experiment Research
4. بحوث تحليل المضمون Content Analysis

وتستخدم العلاقات العامة الدراسات المسحية وذلك لقياس الرأي العام كما تستخدم تحليل المضمون للتعرف على الاتجاهات السائدة في وسائل الإعلام. ولأهمية الرأي العام بالنسبة لاخصائي العلاقات العامة فإننا سنتعرف على منهجية قياس الرأي العام فيما بعد .

5- جمع البيانات:

بناء على المنهج الذي يتم اختياره يقوم الباحث بجمع البيانات حول المشكلة، ويعتمد الجهد والوقت المطلوبين لجمع البيانات على حجم العينة موضع الدراسة وعلى عدد الباحثين المساعدين، ويتم كذلك إعدادها إحصائيا.

6- تحليل البيانات وتفسيرها:

وبعد أن يقوم الباحث باحتساب النتائج عليه أن يقوم بتحليلها مع الإشارة إلى صحتها الخارجية ودرجة الدقة فيها.

وتعني الصحة الخارجية أن البحث يمكن تعميم نتائجه على أفراد المجتمع وكذلك يجب التأكد من الصحة الداخلية والتي تعني أننا نعيش فعلاً مشكلة البحث المقترح.

7- عرض النتائج:

يختلف أسلوب عرض النتائج حسب الغرض من الدراسة، وبالنسبة للبحوث الأكاديمية فغالباً ما تقوم المجلات التي ستنشرها بتحديد أسلوب عرضها، ولكن البحوث في مجال العلاقات العامة هي بحوث تستهدف أساسا تقديم معلومات للإدارة، ولذا فإنها تميل للتبسيط ولذلك لن نجد فيها شروحاً عن أسلوب اختيار العينة أو المنهجية أو مراجعة الأدبيات، ولكنها يجب أن تكون واضحة ومختصرة وملائمة للإجابة عن أسئلة البحث وعن أسئلة الذين سيقرأونه.

منهجية قياس الرأي العام :

انتشرت استطلاعات الرأي العام أولاً في الولايات المتحدة الأمريكية، ثم انتشرت بعد ذلك في أوروبا، ولعل معهد جالوب الأمريكي يعتبر المعهد الرائد في استطلاعات الرأي في العالم، الذي استطاع أن يؤثر تأثيراً كبيراً على الدول الناطقة بالإنجليزية مثل بريطانيا واستراليا وكندا.

ويرى د. فيليبس دافيسون أن المداخل الرئيسية لدراسة الرأي العام تتمثل في أربع شرائح متداخلة.[1]

1 - المقياس الكمي لتوزيع الآراء : ويتمثل هذا النوع باستفتاءات قياس آراء الجمهور حول قضية ما أو مجموعة قضايا.

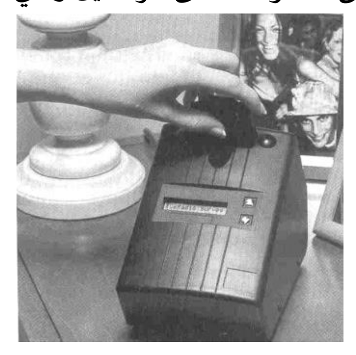
[1] W. Phillips Davison "The Public Opinion Process" in Voice of the People . . Op. Cit P188

2 - تقصّي العلاقات الداخلية بين آراء الأفراد التي تشكل الرأي العام حول قضية ما.

3 - وصف وتحليل الدور السياسي للرأي العام.

4 - دراسة وسائل الاتصال التي تقدم الأفكار التي تبني الآراء عليها، وكذلك دراسة استخدامات الدعائيين وغيرهم لهذه الوسائل.[1]

ومن الدراسات التي قامت بتقصي العلاقات الداخلية بين الأفراد تلك الدراسة المشهورة عن مقاطعة اري Erie بولاية أوهايو عام 1940 وبها توصل الباحثون لازرسفيلد ورفاقه (Lazarsfeld et.al) إلى نظرية تدفق المعلومات على مرحلتين والتي ترى أن المعلومات لا تصل إلى جميع الناس مباشرة من وسائل الاتصال ولكنها تمر عب مرحلتين إذ تنتقل المعلومات إلى قادة الرأي وبدورها تنتقل من قادة الرأي إلى الجمهور.[2]



The portable "people meters" have become an important part of television, cable, and other audience research for the media. Here, a meter is inserted into its docking station.

كيف نقيس الرأي العام :

أسلوب استطلاعات الرأي المقياس الكمي لمعرفة الآراء

يعرف وارنر Warner المقياس الكمي للآراء بأنه "الرأي العام الذي يتكون من ردود أفعال الناس على عبارات محددة وأسئلة في ظل ظرف استجواب

---

[1] صالح ابو اصبع :"البحوث الإعلامية في الوطن العربي" مقدمة كتاب مناهج البحث الإعلامي روجر ديمير وجوزيف دومنيك. ترجمة صالح ابو اصبع (عمان: دار آرام للدراسات والنشر1998) ص.ص 10- 9

[2] Paul F. Lazarsfeld, Bernard Berelson & H. GauderThe Peoples, Choice: How the Voters Makes Up His Mind in Presidential Campaign . (New York: Duell, Sloan, & Pearce 1944),

/مقابلة Interview ".

يرى بيرلسون أن التركيز على القياس عادة ما يدرس أسئلة مثل إلى أي حد ينتشر الرأي الذي يعتنقه الناس؟ وما هي درجة كثافته؟ وأي قطاعات جغرافية أو دينية أو عرقية تواجه هذا الرأي؟ وما هي أقرب الآراء التي يرتبط بها؟ [1]

وهناك دراسات عديدة تُعنى بوصف دور الرأي العام وتحليله. ولن نتعرض لها هنا.

وفي العادة يتم التعرف على الرأي العام كمياً من خلال استطلاعات الرأي التي يتم إجراؤها باختيار عينات ممثلة، وتقوم بها مؤسسات مختصة بقياس الرأي العام مثل معهد جالوب، وستاتشي وستاتشي في الولايات المتحدة، والمعهد الفرنسي للرأي العام، والمعهد البريطاني للرأي العام وغيرها. وفي الأردن هناك مركز الدراسات الإستراتيجية ومركز ابسوس، بالإضافة إلى الاستطلاعات التي تجريها الصحف مثل الرأي والغد والدستور وخصوصاً عبر مواقعها الإلكترونية.

ويحقق المقياس الكمي التعرف على الرأي العام من حيث عدد الجمهور وذلك بالتعرف على:

أ- **رأي الأغلبية:** وهو رأي فيه تكون هناك أغلبية عددية لرأي على رأي آخر.

ب- **رأي الأقلية:** وهو رأي فيه يكون التعبير فيه عن رأي نسبة ضئيلة من المجتمع

ج- **الرأي الائتلافي:** وهو التعبير عن الرأي المشترك لمجموعة من الأقليات حول قضية ما.

---

[1] Bernard Berelson "Communications & Public Opinion" in Mass Communications . 2nd edition . (edited) by Wilbur Schramm (Urbana, Chicago : University of Illinois Press 1975) P. 531

د- الرأي الإجماعي: وهو التعبير عن الرأي بشكل غامر من قبل أفراد المجتمع.

وتعتمد بحوث قياس الرأي العام على أسلوب البحوث المسحية Survey Research وهي نوعان بحوث مسحية وصفية وأخرى تحليلية[1].

وغالباً ما تكون بحوث قياس الرأي العام بحوثاً وصفية، إذ أنها تقوم بتصوير وتوثيق الظروف والاتجاهات الحالية لدى الجهور، أي أنها تصف ما هو قائم في لحظة إجراء الاستطلاعات وتسلك بحوث قياس الرأي العام الأساليب الأربع التالية:

1 - الاستطلاعات البريدية عن طريق استبيانات يملأها المستجوبون ويعيدونها بريدياً.
2 - الاستطلاعات الهاتفية عن طريق الإجابة هاتفياً على أسئلة الباحثين.
3 - الاستجواب الشخصي (المقابلة الشخصية).
4- التصويت عبر الإنترنت.

وكل أسلوب من هذه الأساليب له مزاياه وله عيوبه ويحتاج الباحث بعد تحديد الأسلوب الذي سيتبعه لجمع البيانات أن يقوم بتصميم أداة جمع البيانات وهي إعداد الاستبانة المناسبة، التي يجب أن تتسم بالدقة والوضوح، بحيث توفر إمكانية حصول على أجوبة دقيقة لا لبس فيها. (انظر فصل نظريات التأثير في كتابنا الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة).

وتصميم الاستبان يجب أي يشمل على مقدمة مقنعة للمستجوب، وترشده إلى سبيل ملء الاستبيان من خلال تعليمات واضحة، ويجب أن يكون ترتيب الأسئلة بادئاً بالأسهل فالصعب فالأصعب. ويجب أن تكون الأسئلة متتابعة منطقياً فتبدأ بالموضوع العام وتنتهي بالخاص، وأن يتم ترتيب الأسئلة حول موضوع واحد في

---

[1] انظر مزايا وعيوب المسوح البريدية والهاتفية والمقابلات الشخصية في كتاب روجر ديمير وجوزيف دومنيك مناهج البحث الإعلامي. ترجمة صالح ابو اصبع(عمان: دار آرام للدراسات والنشر 1998)ص-ص 193-197

مجموعة مع بعضها البعض. كما يجب أن يتم تصميم الأسئلة وطباعتها بشكل مريح في القراءة وفي تنسيق الصفحة. إذ يجب أن يكون لكل سؤال فراغ كاف للإجابة ذات النهايات المفتوحة، ويجب التقليل قدر المكان من مثل هذه الأسئلة.

ويفضل بشكل عام أن تكون الأسئلة قصيرة، ويجب ألا تكون الأسئلة مزدوجة أو محشوة بالأسئلة والمشتملة على أحرف العطف.

مثل "هل مندوبنا ذو شخصية جذابة وصادق في أقواله؟"

كما يجب تجنب الكلمات المتحيّزة في وضع الأسئلة، كذلك يجب تجنب الأسئلة القيادية التي تقود إلى رأي محدد مسبقاً والمستجوب يفرض عليه إجابة محدده مثل : "هل تفضل السكن المنفصل مثل كل العرب؟"

فإن قولنا مثل كل العرب يفرض على المستجوب أن يكون مثل أبناء شعبه.

والأسئلة التي يتم إعدادها ذات أشكال متعددة سنقدم أمثلة لها في الفصل العاشر من هذا الكتاب.

ويتم استخدام أحد أنواع الأسئلة التالية :

أ- الأسئلة ذات النهاية المغلقة : والتي تكون إجابتها :

نعم ( ) أو لا ( )

أو أوافق ( ) أو لا أوافق ( ) أو لا رأي لي ( )

مثل:

هل توافق على التعليم المختلط في المرحلة الثانوية ؟

نعم ( ) لا ( ) لا رأي لي ( )

ب- أسئلة ذات إجابات متعددة: ويتم اختيار جواب واحد من اختيارات عديدة .

ما هي المحطة التلفزيونية المفضلة لديك أكثر من غيرها، اختر محطة واحدة فقط ؟

- الفضائية الأردنية { }   - تلفزيونART { } { }

- تلفزيون قطر { }   - تلفزيون أبو ظبي { } { }

ج- الأسئلة ذات النهايات المفتوحة : وهي التي تترك فرصة للمبحوث للتعبير عن رأيه مثل :

- ما هو رأيك في عضوية المرأة في مجلس النواب؟

....

....

د- أسئلة ذات إجابة تحتاج إلى ترتيب حسب الأولويات: ويتم عادة بترقيم الإجابة 1،2،3 حسب الأولوية .

رتب حسب الأهمية العوامل التالية التي ترى أنها أكثر تأثيراً على تحصيل الطالب العلمي في المدرسة؟

- ذكاء الطالب { }   - شرح المدرس { }

- الجو العائلي { }   -دراسة الطالب { }

إعداد حملة إعلامية لمؤسسة تعليمية«جامعية»:

يحتاج القيام بحملة إعلامية للعلاقات العامة تمرساً بمنهاج البحث وقدرة على التخطيط العلمي ومعرفة بأسسه كي يتم إعداد حملة ناجحة ، و أي عمل نقوم به يحتاج إلى تفكير مسبق، يحدد لنا ما يجب عمله، ويحدد الوسائل التي نقوم بها لتنفيذه، ويحدد الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة، ويحدد لنا الزمن المتاح لانجاز

العمل. ويحدد الأهداف والنتائج المرجوة من تنفيذه. وفي العمل الإعلامي، كما في الأعمال الأخرى، فإن إعداد الحملة الإعلامية تقع أعباؤها على إدارة العلاقات العامة التي تقوم بالتخطيط لها.

وبعد أن تعرفنا على أسس التخطيط وإعداد البحث العلمي التي توفر إمكانية إعداد خطة ناجحة، ونعني بذلك التعرف. أصبح واضحا مدى أهمية التخطيط والبحث العلمي لإعداد الحملة الإعلامية، إذ أن البحث العلمي يوفر المعلومات الأساسية التي بناء عليها يتم التخطيط للحملة الإعلامية.

وتحتاج الحملة الإعلامية للعلاقات العامة خطة مكونة من الخطوات التالية :

1- تحديد الهدف من الخطة.

2- تحديد الجمهور المستهدف.

3- إعداد الرسائل .

4- تحديد الوسائل التي ستستخدم.

5- تحديد عناصر التنفيذ.

6- التقويم.

وسوف نقوم الآن باستعراض هذه الخطوات مع تطبيقها على حملة إعلامية للعلاقات العامة لمؤسسة تعليمية« جامعية :»

أولاً: تحديد الهدف

تهدف الحملة إلى توعية الناس بالجامعة، وتعريفهم بميزاتها وتخصصاتها، وتحفيز الطلاب للالتحاق بها، وتشجيع أولياء الأمور لاختيار الجامعة لأبنائهم، وتعزيز سمعة الجامعة ومكانتها في المجتمع وتعزيز انتماء منتسبي الجامعة لها.

وهكذا يمكننا القول أن الحملة الإعلامية للعلاقات العامة ستهدف إلى ما يلي:

1- كيف يمكن أن تسهم الجامعة في تحقيق مصلحة الناس وخدمة المجمع.

2- أن تظهر دورها الريادي في مجال تخصصاتها.

3- أن تظهر الجامعة بمظهر الود والألفة للناس.

4- وتظهر مدى مهارة وخبرة مستخدميها وسعادتهم بالانتماء إليها.

5- أن تقوم بتحفيز الطلبة للالتحاق بالجامعة.

ثانياً: تحديد الجمهور المستهدف:

يتمثل الجمهور المستهدف بنوعين من الجمهور :

1- الجمهور الداخلي: ويتمثل بأساتذة الجامعة وموظفيها وطلابها والمساهمين، الذين يجب أن يمثلوا جامعتهم، ويعززوا مكانتها وسمعتها، وأن تتسم صلتهم بالجامعة بالانتماء إليها.

2- الجمهور الخارجي: ويتمثل هذا الجمهور بما يلي:

أ - الطلاب الذين يتوقع أن يتخرجوا من المدارس وسيلتحقون بالجامعة.

ب- أولياء الأمور الذين يؤثرون على اختيارات أبنائهم للالتحاق بالجامعة.

جـ- المؤسسات الحكومية ذات الصلة بالجامعة مثل الوزارات المختلفة والمؤسسات ذات الصلة بالبحث العلمي والتخطيط.

د- الجامعات المحلية الأخرى المنافسة العربية والأجنبية.

هـ- وسائل الإعلام من صحافة وإذاعة وتليفزيون.

و- الملحقون الثقافيون في السفارات التي لها طلبة في الجامعة أو من المتوقع أن يلتحق طلبتهم فيها.

ز- المجتمع المحلي الذي تعيش فيه الجامعة.

ح- المؤسسات والشركات التي يتوقع أن يعمل بها خريجو الجامعة أو أن يرسلوا موظفيهم لاستكمال دراستهم.

ثالثاً: إعداد الرسائل:

إن أول متطلبات إعداد الرسالة أن تكون واضحة ومفهومة من الجمهور المستهدف، ويكون له مصلحة فيها.

ويجب أن تكون الرسالة مدّعمة بالحقائق والأدلة التي تثبت مصداقيتها مثل تدعيم الرسالة بالأرقام عن عدد الخريجين، ومقارنة نسبة التحاقهم بأعمال في شركات كبيرة.... الخ

كما يمكن أن يتم إعداد الرسالة بصيغ عديدة من خلال معالجتها بزوايا مختلفة، ومن هذه الزوايا التي تساعد الجامعة على تحسين صورتها التركيز على اهتمامها بالبيئة وخدمة المجتمع، والتركيز على مميزاتها التربوية والتعليمية، وكذلك اهتمامها بالثقافة والفن والرياضة وتمويل المسابقات، وكذلك قد تقوم بالتركيز على التخصصات التي تقدمها، وفي رسائل أخرى قد تركز على النشاطات اللامنهجية فيها، وقد يتم التركيز على المهارات التي يتلقاها الطلاب، وهكذا يمكننا القول أن هناك زوايا عديدة يتم بها مخاطبة الجمهور المستهدف والتي توظف لتحقيق أهداف الحملة الإعلامية.

رابعاً: الوسائل المستخدمة:

يمكننا أن ندرك أنه كلما كانت الوسائل التي نستخدمها أكثر خصوصية، وتتسم بطابع الاتصال الشخصي كلما كانت فعاليتها أكبر، ولكن هذا لا يعني أن الجامعة ستنصرف عن استخدام وسائل الاتصال الجماهيري في حملتها الاتصالية، وكما رأينا في الفصول السابقة أن قوة وسائل الاتصال فعالة إذا كانت تتسم

بالشـمولية والتكـرار ومحاصـرة الجمهـور المسـتهدف. وعليـه فإننـا نـرى أن اعتمـاد استخدام أسلوب الوسـائل المختلطـة (mediamix) سـيكون فعـالاً في تحقيـق أهـداف الحملة ولذا فإنه يمكننا اقتراح مجموعة من الأساليب التي يمكن أن يتم استخدامها وهذه أهم الأساليب:

1.**الزيـارات:** ونعني بالزيـارات هنـا أن تقـوم إدارة العلاقـات العامـة باستضـافة طلبـة المـدارس المسـتهدفة للتعـرف على أنشـطة الجامعـة على الطبيعـة، وجعلهـم يشعرون بالألفة مع المكان قبل أن يبتدئوا بالتفكير في اختياراتهم.

وكـذلك يمكـن أن تقـوم إدارة العلاقـات العامـة بزيـارة إلى المـدارس والالتقـاء بالطلبـة المسـتهدفين وذلـك لتعـريفهم بالجامعـة وتوزيـع بعـض النشـرات والمعلومـات عنها.

وكذلك يمكن توثيق الصلة بالإعلاميين في مجال الصحافة والإذاعة والتلفزيون، ودعـوتهم لزيـارة الجامعـة وللمشـاركة في أنشـطة الجامعـة وخاصـة مؤتمراتها العلمية والثقافيـة، ونـدواتها الفكريـة، وأنشـطتها الاجتماعيـة والبيئيـة. وهـذا يعـزز ثقـة الإعلاميين بالجامعة، كمؤسسة نشطة فعالة في خدمة المجتمع وتطويره.

2.**النشـرات:** يجب أن يتم إعداد نشرات تعريفية بالجامعة تكون معدة إعداداً جيداً من حيث المعلومات والصياغة، والاخراج والطباعة الفنية الراقية. وتعتبر هذه النشـرات وسـيلة هامـة مسـاعدة لاخصـائيي العلاقـات العامـة، وتجيـب على الأسـئلة الرئيسـية والتي تحفـز قارئها على الاهتمـام بالجامعـة، ومتابعـة سـعيه للحصـول على الخدمات التي تقترحها هذه النشرات.

3.**الرسـائل:** يمكن إعداد رسائل إلى جهات معينـة للتعريـف بالجامعة، ويرافقها بعـض النشـرات، كمـا يجـب الاسـتفادة مـن الأعيـاد والمناسـبات التي تقـوم فيها إدارة العلاقات العامة بإرسال التهاني باسم الجامعة ليظل أسمها حياً عند صناع القرار.

4.الصحافة: من الضروري أن يظل اسم الجامعة يتردد على الألسن، وخير وسيلة لذلك هي الأخبار، ويجب أن نتذكر بأن وسائل الإعلام بحاجة إلى الأخبار مثل حاجة الجامعة إلى أن تنشر أخبار ها فيها. ولذا فإن تغطية الأنشطة الثقافية والرياضية، والمشاركة في البرامج البيئية، والمسابقات والندوات الثقافية، وانجازات أعضاء هيئة التدريس وترقياتهم، والتحاق أعضاء جدد وغير ذلك، كلها أخبار يمكن أن يتم تزويد الصحافة بها.

5. الإذاعة والتلفزيون: يمكن أن تعمل الجامعة على تفعيل دور أساتذتها والخبراء فيها من أجل المشاركة في البرامج والندوات التي تقدمها الإذاعة أو التلفزيون مما يعزز سمعتها ومكانتها بمشاركة خبرائها.

6. الموقع الإلكتروني: يجب أن يكون الموقع الإلكتروني جذاباً ويحتوي على معلومات كافية لإشباع حاجة من يدخل إليه ويجيب على تساؤلاته.

7. استخدام رسائل إلكترونية عبر الإنترنت والرسائل القصيرة للهو اتف الجوالة.

8. الملصقات: يمكن استخدام نوعين من الملصقات:

أ- الملصقات Posters التي تبرز اسم الجامعة والتي يجب أن يُراعى فيها وضوح الفكرة وجمال الإخراج وجودة الصياغة.

ب- الملصقات التي تخدم المجتمع والبيئة التي تقوم الجامعة بتوزيعها كجزء من خدمة المجتمع مثل إعداد ملصقات حول مكافحة التلوث، وحماية الطبيعة، ومكافحة التدخين والمخدرات والإرشاد المروري، والتثقيف الصحي وغيرها.

9. لوحات إعلانية على الطرقات.

10. عقد المؤتمرات الصحفية: ويمكن أن يتم ذلك بدعوة رجال الإعلام من صحافة وإذاعة وتليفزيون لتغطية هذه المؤتمرات، ولكن يجب أن يكون هناك ما يمكن أن يقال وأن تكون الإدارة مستعدة للإجابة عن أسئلة الصحفيين.

11. إعداد أفلام سينمائية، وفيديو للتعريف بأنشطة المؤسسة.

12. إصدار مجلة منوعة ذات اهتمام ثقافي يبرز أنشطة الجامعة ويعبر عن تخصصاتها العلمية.

13. نشر الوثائق عن الجامعة بطريقة جذابة وتكون متاحة للجمهور.

خامساً: تحديد عناصر التنفيذ

بعد أن نقوم بتحديد أهداف الحملة ستشمل عناصر تنفيذها ما يلي :

القوة البشرية اللازمة لتنفيذ الخطة، والميزانية المناسبة، والوقت الكافي.

أ- القوة البشرية اللازمة:

قد تعتمد إدارة العلاقات العامة على جهازها الداخلي، وقد تحتاج إلى خبراء في مجال العلاقات العامة أو الإعلان للإسهام في تنفيذ خطتها. ولذا يجب أن يكون لدى جهاز العلاقات العامة تصورٌ احتياجاتها من الباحثين ومن الكتاب ومن الفنانين الذين سينفذون البرامج، أو أولئك الذين سيقومون بإعداد الكتيبات والنشرات والملصقات وإخراجها، وإصدار المجلة. وقد تعتمد الجامعة على بعض الشركات المتخصصة لإعداد فيلم عن الجامعة، ولكن يجب أن يكون واضحاً دائماً ما هي الاحتياجات اللازمة من القوى البشرية سواء الداخلية أو الخارجية.

ب- الميزانية:

يحتاج تنفيذ الحملة إلى ميزانية ملائمة لتغطية نفقات تنفيذها، ولتغطية نفقات إعداد المواد اللازمة للحملة من طباعة نشرات وكتيبات وكتب وملصقات

ومجلات أو أفلام.... الخ، ولتغطية نفقات البحوث والخبراء الذين يمكن توظيفهم من الخارج للمساعدة في تنفيذ الحملة.

ج- الوقت المناسب:

يختلف الوقت المناسب باختلاف الهدف من الحملة الإعلامية فقد يحتاج الهدف إلى مدة قصيرة) شهر مثلاً (لتنفيذ برنامج إعلامي قصير، وقد تحتاج إلى حملة لمدة ثلاثة أشهر،

وقد تحتاج إلى حملة متوسطة المدى قد تستغرق سنة أو أكثر. وعلى كل حال؛ فإن مراعاة الوقت يشتمل على العناصر التالية:

أ- المدى الزمني: وهذا يعني الزمن اللازم لإنجاز الحملة الإعلامية، هل يحتاج المخططون لتنفيذ حملتهم أسبوعاً أو شهراً أو أشهر... أو غير ذلك. وبناء على ذلك يقومون أيضاً بتوزيع الرسائل الاتصالية بناءً على جدول زمني ليغطي المدة الزمنية للحملة الإعلامية.

ب- التوقيت: ونعني به هنا اختيار الوقت الملائم لنشر الرسالة. فمن أهم مقاييس الخبر أن يكون طازجا، ولذا فإن السرعة في تزويد المؤسسات الإعلامية بالأخبار عن الجامعة يؤدي إلى الاهتمام بها ونشرها. وكذلك فإن الاهتمام بالمناسبات وتغطيتها في التوقيت الملائم ستؤدي إلى العناية بها. ولذا فإن اخصائي العلاقات العامة لديه قائمة طويلة من المناسبات الوطنية والدينية والدولية، أيام المناسبات العالمية لمختلف القضايا مثل يوم الماء العالمي، يوم البيئة، يوم الطفل العالمي، يوم المرأة العالمي... الخ وكلها يمكن أن تصبح توقيتاً ملائماً لأنشطة يمكن تغطيتها بسهولة من قبل وسائل الإعلام.

وبعد أن يقوم جهاز العلاقات العامة بجمع المعلومات الضرورية والتنسيق بين الأجهزة المختلفة في الجامعة، وتحديد الأدوات المطلوبة بين الأقسام والإدارات

والكليات المختلفة، وكذلك تحديد الأدوار التي يمكن للمؤسسات أو وكالات الإعلان أو العلاقات العامة التي يمكن استخدامها، يتم المباشرة في تنفيذ الخطة التي تم إعدادها وذلك بناء على جدول زمني، مع تقسيم اختصاصات أو أفراد العلاقات العامة ومسئولياتهم لتنفيذ الواجبات المطلوبة منهم ومتابعتها وبعد تخصيص المواد اللازمة لتنفيذ.

سادساً: التقويم:

يتوقع العاملون في مجال العلاقات العامة أن تواجه حملاتهم الاتصالية بعض العوائق، ولذا فإن عملية التقويم أثناء تنفيذ مراحل الحملة الإعلامية يمكن أن يسهم إسهاماً مباشراً في تعديلها، أو إضافة أساليب جديدة لكي يضمن نجاحها.

ولا شك أن تنفيذ الحملة الإعلامية يحتاج بعد انتهائها إلى دراسة مدى نجاحها وذلك للإفادة من الدروس التي يمكن أن يستوعبها القائمون على إعداد الخطة للحملة الإعلامية وكذلك للتعرف على مدى النجاح الذي حققته هذه الحملة بناء على إعدادها وكذلك للتعرف على مدى النجاح الذي حققته هذه الحملة بناء على الأهداف المرسومة لها.

الفصل الحادي عشر

العلاقات العامة وإدارة الأزمات

لعل من أكبر التحديات التي تواجه أي مؤسسة / شركة / أو منظمة وجود أزمة طارئة تهددها. ومثل هذا التهديد يستلزم أن تقوم قيادة المؤسسة بمجابهتها والبحث عن حلول مناسبة لتجاوزها والعمل على تطويق ذيولها التي يمكن أن تؤثر على أدائها وعلى بنائها وعلى سمعتها وعلى اقتصادياتها. والعلاقات العامة لها دورها الفاعل في المساهمة مع قيادة المؤسسة في إدارة الأزمة وتخطي عواقبها.

ومن هنا فإننا في هذا الفصل سوف نقوم بدراسة مفهوم الأزمة وطرق إدارتها اتصاليا مع استعراض بعض النماذج للأزمات التي واجهت بعض المؤسسات العالمية.

يعرف معهد إدارة الأزمة (ICM) Institute For Crisis Management الأزمة كما يلي:

"أي تعطيل مهم للأعمال يشجّع وسائل الإعلام لتغطيته بكثافة، ونتيجة لتدقيق الجمهور لما يجري ستتأثر عمليات الشركة الاعتيادية، وكذلك قد يكون له تأثيرات سياسية وقانونية ومالية وحكومية على أعمال المؤسسة."[1]

وأما الأزمة المفاجئة "الطارئة" فيعرفها معهد (ICM) بأنها:

تعطيل في أعمال الشركة الذي يحدث بدون إنذار، وغالباً ما ينتج عنه تغطية إعلامية ويكون له تأثيرات متنوعة تشمل:

- المستخدمين، المستثمرين، الزبائن، الموردين، والجمهور.
- مكاتب الشركة وفروعها، وموجوداتها (أصولها).
- عوائد الشركة ودخلها الصافي وسعر السهم.
- سمعة الشركة.

وقد تكون الأزمة المفاجئة هي:

أ. حادث ذو علاقة بأعمال الشركة مسبباً تلفاً كبيراً لممتلكاتها.

ب. موت أو مرض خطير أو جرح يصيب موظفي الإدارة، والمقاولين، زبائن، زوار الخ. نتيجة حادث ذي علاقة بالعمل.

ج. موت مفاجئ لمدير رئيسي في الشركة.

د. انتشار كيماويات خطيرة في البيئة.

هـ. حوادث تؤدي إلى تعطيل الحرائق وأدوات الخدمات.

---

[1] http://www.crisisexperts.com/crisisdef_main.htm

و. تخفيض معم في مرافق الخدمات الحيوية التي تدير الأعمال.

ز. أي كارثة طبيعية تعطل العمل وتهدد الموظفين.

ح. أي حادث غير متوقع أو تعطيل عمالي.

ط. عنف في مقر العمل يتضمن المستخدمين وعائلاتهم والزبائن.[1]

ويمكن تعريف الأزمة التي تجابه المؤسسات بأنها :

((أمر طارئ غير متوقع ذو تأثير سلبي يهدد بإلحاق الضرر في المؤسسة وما يتعلق بها من موظفين ومساهمين ومنشآت واستثمارات، مما يؤثر على سمعتها وعلى اقتصادياتها وعلى بنيتها وعلى مستخدميها وعلى علاقتها ببيئتها الإنسانية والطبيعية مما يؤثّر على مستقبلها)).

وبالتالي فإن تأثيراتها يمكن أن تكون بعيدة المدى إذ تؤثر على المجتمع ومؤسساته وتؤثر على الأفراد والأسرة والمدرسة والجامعة والأعمال وغيرها.

وتحتاج أي مؤسسة لمواجهة الأزمة إلى إدارة فعالة لمجابهتها قادرة على الاتصال بسرعة وكفاءة.

ولهذا فإن إدارة الأزمة تحتاج من الذين يقومون عليها أن يعملوا على اعتبار أن نشاط إدارة الأزمة هو جزء أساسي من نشاط إدارة المؤسسة.

وإدارة الأزمة عبارة عن جهد مؤسساتي منظم يهدف إلى تجنب أي أزمة طارئة أو معالجة الأزمة التي تواجه المؤسسة فور حدوثها.

والأزمة كو***ضع طارئ ذات طبيعة خطيرة تهدد أمن المؤسسة وسلامتها ووضعها الاقتصادي أو الاجتماعي أو السياسي***. يمكن أن تحدث الأزمة في أربع

---

[1] http://www.crisisexperts.com/crisisdef_main.htm

مستويات: المستوى الفردي (الأشخاص) مستوى المؤسساتي (المنظمات/ الشركات/ المؤسسات) المستوى المجتمعي (مستوى الدولة) المستوى الدولي.

وقد تجابه المؤسسة بأحد أنواع الأزمات التالية:

- **الأزمة الاقتصادية** والتي يمكن أن تتمثل بالكساد الحاد أو انهيار في سوق البورصة أو انهيار سعر العملة المستخدمة.

- وكذلك قد تجابه **بأزمة بيئية** ناتجة عن كارثة بيئية والتي تنتج عن أخطاء إنسانية نتيجة تدخله في الطبيعية مثل حادثة تشرنوبل، وينتج عنها التأثير على الإنسان والنبات والحيوان.

- **والكوارث الطبيعية** التي تهدد المجتمع والمؤسسات العاملة فيه، مثل كوارث الزلازل والفيضانات والجفاف والبراكين والانزلاقات.

ويصنف المعهد أسباب حصول الأزمات أربعة أسباب:

1. أسباب إلهية: مثل العواصف والزلازل والبراكين الخ.
2. مشاكل ميكانيكية: انفجارات الأنابيب، معادن متهرئة الخ.
3. أخطاء إنسانية: اتصال خاطئ حول ماذا تفعل / صمام مفتوح بالخطأ.
4. قرارات إدارية أو عدم اتخاذ قرارات.[1]

وهذا يعني أن الأزمات تكون بوجود أخطار طارئة غير متوقعة تهدد المؤسسة بدون إرادتها، كما أن هناك الأزمات الدولية التي تهدد العلاقات الدولية، وذلك بوجود وضع يشكل تهديداً وقلقاً كبيرين يمكن أن يقود إلى العنف و إلى تخريب في المصالح المشتركة، مما يؤثر على الأفراد والمؤسسات والمجتمعات.

---

[1] http://www.crisisexperts.com/crisisdef_main.htm

ومن ثم فإدارة الأزمة نشاط يحتاج إلى مهارات اتصالية وتكتيكات قادرة على فهم واقع الأزمة وتقييمها ومقدرة على معالجة المواقف المرتبطة بها منذ لحظة الإحساس بوجود الأزمة و إلى أن يتم تجاوزها.

وترى روبن كوهن أن إدارة العلاقات العامة للأزمات تستدعي الإجابة على مجموعة أسئلة وهي[1]:

1. تحديد عشرة مشكلات محتملة التي يمكن أن تؤثر على المؤسسة.
2. ماذا ستكون انعكاسات كل منها.
3. ما هي الرسالة الرئيسية لكل منها.
4. ما هي أسماء الأشخاص في فريق الأزمة ؟
5. هل قمت بمراجعة بوليصة تأمين المؤسسة وماذا تغطي ؟
6. هل تعرف ماذا تفعل إذا وقعت في شرك عن طريق صحفي عدائي؟
7. هل لديك علاقة عمل مع وسائل الإعلام ؟
8. هل ترى أن " لا تعليق " هو الجواب الأكثر أماناً للإجابة على أسئلة وسائل الإعلام ؟
9. كم تنفق شركتك على الحملات الإعلانية ؟
10. وكم تنفق شركتك على التدريب والتخطيط للأزمة ؟
11. الإعلان أو الأزمة أيهما أسرع في تدمير سمعة المؤسسة.

ولهذا فهي تطالب بما أسماه "بسياسة ربط الحزام" للارتقاء من خطر وقوع الأزمة وهو يرى بأن أفضل طريقة لتحزيم المؤسسة للوقاية من الأزمة هو أسلوب: ماذا لو حصل...(What if) بحيث يقوم المرء بالتفكير في جميع أنواع الأمور السلبية أو الخاطئة التي يمكن أن تحصل والتفكير كيف يمكن إدارتها.

[1] Robin Cohn The PR Crisis Bible ،2000 :p.p 17 -18

ومن الأمور السلبية أو المشكلات التي تواجه المؤسسة ما يلي :

صحفيون عدائيون – مستهلكون غضبى – مالكو أسهم غضبى – بائعون غاضبون، موظفون ساخطون وشديدو الاهتياج ، اتهامات كاذبة Executive succession، مشكلات مالية، نار، تزوير، تحقيقات حكومية، تغطية العناية الصحية، قضايا التصنيع، هجوم من المقتحمين للمواقع الإلكترونية، اقتباسات المسئولين لأحاديث أُخذت بعيداً عن السياق، إشاعات، إساءات جنسية، جماعات ذات اهتمامات خاصة، سلوك غير أخلاقي، سلامة مكان العمل، مضخمين للأحداث، انتهاك العلامة المسجلة.

وتضرب روبن كوهن Robin Cohn مثلين على الأزمة ومعالجتها : (1900) أولاهما: الخوف من تلوث الكوكاكولا في بلجيكا والذي انتشر عبر أوروبا، واستلزم استرجاعاً ضخماً لمنتوجاتها، وهذه الأزمة التي عبّر عنها أحد كبار مدرائها بأنها أزمة أكبر من أسوأ سيناريو يمكن تخيلها.

والحالة الأخرى: كانت عام 1999 وتتمثل في استضافة مدينة سياتل الأمريكية لاجتماع منظمة التجارة الدولية فيها بهدف تعزيز سمعتها. ولسخرية القدر فإن سمعتها غرقت بعد الصدامات التي حدثت فيها بين المحتجين والشرطة، وأدت إلى اتلاف الكثير من الأعمال، وقد أشار رئيس شرطة سياتل بأنهم جهزوا أنفسهم لمواجهة المحتجين ولكنهم لم يتوقعوا أن التخريب سيخرج عن سيطرتهم.

هذان المثلان من الأزمات يُظهران لنا كيف يمكن أن تحدث الأزمات إذا لم يفكر المخططون بشكل كاف على مستوى كبير. فأسوأ السيناريوهات هي ما يجب التفكير به، ويظهر أن الكوكا كولا لم تخطط لأزمة رئيسية دولية، وكذلك فإن مدينة سياتل لم تفكر بسلوك المحتجين ذاك [1]

[1] Robin Cohn: The PR Crisis Bible 2000 p.p.17-20

خطايا الممارسة أثناء الأزمة:

تخصص روبن كوهن Robin Cohn (2000) **كتابها المعنون** بإنجيل أزمة العلاقات العامة The PR Crisis Bible لما تعتبره سبع خطايا قاتلة يتم اقترافها عند وجود أزمة في المؤسسة، ويقترح العنوان الفرعي للكتاب (كيف تتولى مسئولية الإعلام حينما تفتح الجحيم أبوابها، ولذا فإنه يطرح هذه الخطايا السبع ليتم تجاوزها.

وهذه الخطايا هي:

الخطيئة الأولى: عدم توقع حصول الأزمة في مؤسستك.

إن التخطيط للأزمات يجب أن يكون أمراً محسوباً ضمن إستراتيجية أي مؤسسة، وهذا الأمر يمكن أن يتحقق بسهولة إذا كانت المؤسسة / المؤسسة لديها الوقت الكافي لتصميم الخطط لمواجهة الأزمات مهما كانت معقدة، ومهما احتاجت من وقت، وأن يتم تدريب المدراء على إدارة الأزمات وخصوصاً مقدرتهم على التخطيط لإدارة الأزمة ووضع خط عمل لمواجهتها في مختلف الظروف.

ويحتاج التخطيط لمواجهة الأزمة إلى إعداد مسبق بحيث تبدأ للاستعداد لأي طارئ، وهذا يستلزم التجهيز لتطوير الاستجابات للمواقف الطارئة، آخذين في الاعتبار أن أي مشكلات داخلية يجب ألا تلهينا عن التركيز على ما يحدث خارج المؤسسة مما يؤثر عليها.

ولابد من تكوين فريق عمل يكون عبارة عن قيادة مركزية لمواجهة الأزمة، وغالباً ما يشمل أعضاء فريق القيادة المركزية رئيس المؤسسة والمدير المالي والمستشار القانوني ومدير الاتصالات / العلاقات العامة ومدير الموارد البشرية وخبير فني بالإضافة إلى مساعدين إداريين.

وستكون مسئولياته القيادة المركزية تقييم الأزمة، وإعداد المعلومات، والمبادرة في تحديد خطوات السيطرة على الأزمة، والتواصل مع الموظفين والزبائن والتعامل مع وسائل الإعلام.

ويجب أن تمتلك قيادة إدارة الأزمة إلى رؤية قادرة على إيجاد الوسائل والطرق الكفيلة بالاستجابة لواقع الأزمة كما هي، والمتوقع منها، وذلك عبر إعداد خطة لإدارة الأزمة. ويستلزم هذا الأمر أن تقوم إدارة الأزمة بوضع سيناريوهات عديدة للأزمة، يمكن من خلالها تحديد الاستجابات الضرورية لمعالجتها، كما أن إدارة الأزمة يجب أن تحافظ على المقدرة على الاتصال الفعال – داخلياً وخارجياً- أثناء حصول الأزمة.

وتحدد القيادة المركزية العمل والاتصال الذي ستقوم به المؤسسة، ويتم تحديد تسلسل القيادة وحدود مسئوليات السلطة لعناصرها، ومن أجل نجاح أي مؤسسة لمواجهة الأزمة يجب أن تكون قيادتها حاضرة، وإلا سيقود ذلك إلى عجز في السيطرة عليها. ولعل أفضل السبل لحماية المؤسسة إعداد السيناريوهات البديلة التي تضع فروضاً لجميع الاحتمالات التي يمكن أن تواجه المؤسسة سواء كانت أزمات ناتجة عن عوامل إنسانية (إضرابات/ مشاكل عمالية) أو بيئية (كارثة/حرائق) أو طبيعية (فيضانات/ زلازل/ أو غير ذلك) أو اقتصادية (انخفاض في أسعار الأسهم/ انخفاض قيمة العملة، استرجاع المنتوجات لأخطاء فنية) ويتم إعداد هذه السيناريوهات مع الإجراءات المرافقة لكل سيناريو بحيث يتم إعداد القادة وتدريبهم عليها.

إن من أسوأ ما يواجه إدارة أي مؤسسة هو عدم توقعها لحصول أي أزمة واعتبار أن لا موقع للأزمات فيها. ونتيجة لذلك فإن استجابة المؤسسة للأزمة سيستغرق وقتاً طويلاً مما يجعلها تظهر وكأنها غير مهتمة بالأمر ولا تتحمل المسئولية، وحينئذ ستكون وسائل الإعلام لها بالمرصاد، ومن ثم فإن مستقبل صورة المؤسسة لدى الجمهور ولدى وسائل الإعلام ستعتمد على أسلوب معالجتها للأزمة.

وتصف دائرة "إصلاح الأعمال والشركات والإصلاح التشريعي" للمملكة المتحدة الأزمة(2007) بأنها [1]:

" وضع غير طبيعي أو تصور ساكن، وهو يتخطى مدى الأعمال اليومية مما يهدد العملية والسلامة وسمعة المؤسسة / المنظمة ".

وترى هذه الدائرة بأنه على الأعمال التجارية أن تعامل التخطيط لإدارة الأزمة بنفس مستوى الاهتمام لخطط الأعمال التجارية وتقول : "يجب التعامل مع الأزمة باعتبارها مسألة إدارية إجرائية والتي ببساطة تتم في ظروف استثنائية. والإطار المرجعي لاستجابة إدارة الأزمة عادة يقوم على بُنى الإدارة القائمة ومسئولياتها. وكذلك يجب أن تعكس أو تحسن وضع خطوط الاتصال القائمة سواء داخل المؤسسة والمؤسسات الأخرى التي يمكنها أن تتأثر بالأزمة. وهذا المقترح إذا تم تطويره بالارتباط مع المدراء العمليين فإنه سوف يجعل المالكين يصادقون على الخطط ويقومون كذلك بتجهيز الإطار المرجعي المقترح للتنفيذ العملي

ونتيجة وجود إدارة للأزمة في المؤسسة بغض النظر عن حجمها مجموعة من الفوائد تتضمن ما يلي :

1. المقدرة على تقييم الوضع من داخل المنظمة وخارجها كما يمكن أن يراها المساهمون فيها (مالكو الأسهم).
2. تكتيكات لتوجيه الأفعال لاحتواء ما يرجح أو يتصور من انتشار الضرر الذي يمكن أن يحيق بالمؤسسة.
3. طريقة فعالة جداً للتحرك السريع لجزء أو أجزاء من الإدارة المستمرة للأعمال التجارية.

---

[1] Crisis management." United Kingdom, Department of Business Enterprise and Regulatory Reform. October 2007

4. أفضل مرونة تنظيمية لجميع مالكي السهم.
5. الانصياع للمتطلبات التشريعية والأخلاقية، مثل المسئولية الاجتماعية للأسرة.
6. إدارة أفضل للحوادث الخطيرة الجادة أو أي حدث يمكن أن يكون خطيراً.
7. تحسين وعي العاملين بالمؤسسة بأدوارهم وتوقعاتهم داخل المؤسسة.
8. زيادة المقدرة والثقة والمعنويات داخل المؤسسة.
9. تعزيز المقدرة على إدارة المخاطر، حيث يكون واضحاً بأن الأزمات سوف يتم تحديدها وتخفيفها كلما كان ذلك ممكناً.
10. حماية وتعزيز السمعة بتقليل المخاطر للأحداث بعد اشتعال الأزمة.

الخطيئة الثانية: لا يهمني كيف تكون الأزمة.

محاولة البقاء منعزلاً أثناء الأزمة وغير منشغل بها سيقود إلى تفاقم المشكلة، وانفجار كثير من المشكلات سببه أن المدير التنفيذي يبقي وراء الأبواب المغلقة، مما يُمّكن القوى الخارجية من تمزيق صورة المؤسسة التي ستكون صفحة غير مطوية يشاهدها الجمهور. فالمؤسسة كالمسرح عليها أن تكون مفتوحة أمام النظّارة، وأن تخبر ما هي القصة لوسائل الإعلام والمستخدمين والزبائن والمساهمين والأصدقاء والعائلة.

وأول شيء يترتب على ذلك هو فهم دور التصورات الموجودة لدى هؤلاء جميعهم إذ:

1- يحدد التصور نتائج الاستجابة للأزمة والتصور غالباً لا يكون كالواقع.
2- التصور وليس الواقع هو الذي يشكل الرأي العام.
3- بغض النظر عما يجري في الواقع داخل المؤسسة فإن تصورات الجميع للموقف تصبح هي الواقع وهي ما يجب أن يتم مخاطبته.

قوة الرؤية وكيف يمكن أن نجلعها فاعلة :

إذا كانت الأزمة هي أشبه بعرض مسرحي فإن الرؤية والاستماع هما مبدءان لعمليات الاستجابة للأزمة. وذلك لأن الناس يفترضون بأن المؤسسة في حالة وجود الأزمة إذا لم يظهر قادتها في المواجهة فإن ذلك دليل على عدم اهتمامهم. ويمكن لسياسة إغلاق الأبواب أن تجعل الموقف أكثر سوءاً، ولذا يجب أن يكون مدير المؤسسة حاضراً في الصورة عند نشوب أي أزمة.

ويعتمد اكتساب الرأي العام على الأمور البصرية لكسب المعركة إذ تحتاج الرسالة إلى تأثير بصري، لأن الجمهور لا يستمع إلى الكلمات بعناية.

ويتم التصورات الجمهور وتشكيل الرأي لديهم بوجود الخير والشر معاً، لأن التصورات تكون بسيطة بغض النظر عن المشكلة، والناس لا يحكمون على الرجال الطيبين بأخطائهم، ولكن كيف يصوّبون تلك الأخطاء، أما الأشرار فإنهم يُنكرون وجود المشاكل، ولا يعترفون بالأخطاء ولا يعملون على إصلاحها.

قد يقود أسلوب الأداء في مواجهة أي حدث في المؤسسة إما إلى أمر سيء أو أمر جيد، وذلك بناء على الدور الذي تلعبه قيادتها. وغالباً ما تعتمد تصورات الجمهور للمؤسسة على تاريخها السابق، ويتم توظيف هذا التصور للتنبؤ بسلوكها المستقبلي.

الخطيئة الثالثة: دعهم يأكلون من الكعكة:

وهي خطيئة يقترفها أولئك المدراء الذين يتجاهلون الضرر الذي يمكن أن يسببوه للإنسان أو الحيوان أو البيئة، ويتم الحكم على القادة بأفعالهم المتصوّرة، ولا يكون الحكم على أعمالهم وإنما كيف يقومون بها.

ويتصرف الناس تجاه أي موقف بناء على مشاعرهم التي يفسّرون بها ما يرونه، ولذا فإن العامل الإنساني هام، والعاطفة الإنسانية لا العقل لها قوتها الفاعلة في تشكيل تصورات الجمهور، ولذا يجب عدم تجاهل قوة العاطفة في السيطرة على

الرأي العام، وخصوصاً أنّ المؤسسة التي تتصرف ببرود وبدون عاطفة لن تكسب احترام الجمهور أو ولاءهم.

فالعاطفة لها قوة كبيرة، ويوفر عصر الصورة فرصة كبيرة للجمهور للإحساس بما يجري، وعلى المسؤولين في أي مؤسسة أن يظهروا عبر وسائل الإعلام مدى اهتمامهم بالناس.

وعلى المدراء أن يعرفوا كيف يظهرون تعاطفهم، ليحلّوا الاهتمام بالإنسان بدلاً من الاهتمام بالمؤسسة.

ونحن نعرف أنه كلما ارتقى موقع الشخص في إدارة المؤسسة كلما ابتعد عن الناس وزادت عزلته عنهم وفقد التماس مع الواقع. وهذا أمر سيقود إلى خطر، سواء في حالة الأزمة أو في الظروف العادية. والمطلوب من المدراء أن يظهروا عواطفهم في حالة الأزمات والكوارث. ويميل التصور غير الحساس عندهم إلى تجميد الصورة التي لا يمكنها أن تذوب، ولكن يجب التأكيد على عدم أهمية تحاشي أي عوامل يمكنها أن تثير غضب الناس لأن ذلك سيؤدي إلى مشاكل كبيرة.

وإذا كان هناك خطأ ما في إنتاج شركة يقود إلى تهديد سلامة الناس و صحتهم يجب تحذير الزبائن، واسترجاع المنتج بسرعة، والتوقف عن بيعه، حتى يتم إصلاحه. لأن مثل هذه الأخطاء أو الأخطار ستؤدي إلى غضب يؤدي إلى خلق أعداء أقوياء، ويتفهم الناس هذه الأخطار والأخطاء إذا تم إبلاغهم عنها، ولكنهم لا يقبلون بعدم حساسية المسئولين نحوها وعدم تحملهم مسئولية أخطائها.

الخطيئة الر ابعة: إنه ليس خطؤنا:

تتمثل الخطيئة القاتلة الرابعة بعدم تحمل مسئولية المشكلة التي تواجه المؤسسة، وهذه الخطيئة هي السبب الرئيسي الذي يفقد الشركات ورؤسائها سمعتهم.

فالأمانة هي أفضل سياسة للمؤسسة. ويتوقع الجمهور من المؤسسة الوثوق بها والاعتماد عليها، وقد أظهرت دراسة أن الولاء للشركة التي كان لديها مشكلة وأصلحتها هو أكبر من الولاء للشركة التي ليس لديها أي مشكلة على الإطلاق.

إن المؤسسة التي تتحمل مسئولياتها أثناء وجود الأزمة سوف تحصل على أفضل النتائج، أما المؤسسة التي تتنصل من مسئولياتها فإنها قد تواجه العديد من المشاكل مثل:

- استمرار وسائل الإعلام في التغطية السلبية للشركة.
- غضب الزبائن والمساهمين.
- شكاوي قضائية ضد المؤسسة.
- تحقيقات حكومية.
- جماعات الضغط.
- معنويات وإنتاجية منخفضة للعاملين بالمؤسسة.
- الهبوط في أسعار الأسهم والإيرادات.

إن من أكبر أخطاء المدراء التي تمارس في إدارة الأزمة محاوله إخفاء المشكلة. ولا تستطيع أي إدارة إخفاء الأخبار السيئة عن وسائل الإعلام، التي لا تنتظر رضا المؤسسة كي تصنع قصة إخبارية إذ أن وراء كل قصة إخبارية سيئة أناس غاضبون من مصلحتهم أن يحرّكوها. كما أن هناك من يرغب في الاستماع إليهم من وسائل الإعلام، ولذلك فإن محاولة إخفاء المشكلة ستكون أسوأ من عدم كشفها. وخصوصاً أن الإنترنت أصبح متاحاً للناس العاديين أصحاب المصلحة في كشف أي أخطاء وعرضها على الإنترنت، والآن أصبح بمقدور المستخدمين في المؤسسة أن يعرضوا جوانب الأزمة في مؤسستهم دون أن تنكشف هوياتهم. ولذا فعند حدوث الأزمة على إدارة المؤسسة أن تقوم بعمل يظهر تحملها للمسئولية، وهذا سيقود إلى تخفيف الاحتجاجات ضدها.

الخطيئة الخامسة: أن تقول لوسائل الإعلام لا تعليق:

حينما يتقدم صحفي لسؤال المدير العام عن مشكلة، ويكون جوابه (لا تعليق) ويدخل مسرعاً، فإن هذا سيجعل الصحفي يشعر بأن هناك وراء الأكمة ما وراءها. ويبدأ في الاستقصاء ليكتب قصته الإخبارية حولها، وقد يتسابق الصحفيون للحصول على سبق أخبار ي حول ما يجري في المؤسسة. إن مثل هذا الموقف من المدير ليس بالضرورة أنه يخفي شيئاً فقد تكون طبيعة شخصيته من نمط أولئك الأشخاص الذين يخشون وسائل الإعلام ولا يستطيعون مواجهتها.

ولكن هذه العبارة (لا تعليق) سوف تقود إلى تعقيد الأمر بالنسبة للمؤسسة. ومن الضروري أن نعرف بأنه لا تستطيع أي مؤسسة أن تبقى صامتة أثناء الأزمة، فالاتصال ضروري، والمدير الناجح هو الذي يدرك كيف يمكن الأخبار عن أعماله أن تؤثر، وكيف يمكن أن تغيّر سريعاً ديناميكية الاستجابة للأزمة. وحالما توجد أزمة في مؤسسة ما، وكان الخطأ خطؤها فإن أفضل الأساليب لتخطيها هو نشر أخبار ها بسرعة، وقول الحقيقة والاعتذار عنها. وإذا لم تتحدث المؤسسة للإعلام فإنها ستفقد السيطرة على الأزمة، ولذا يجب ألا نقول (لا تعليق). وكلما كانت الإدارة أسرع في كشف الحقيقة -على الرغم من سوئها- كلما كان ذلك أفضل لتقصير زمن استمرار تغطيتها في وسائل الإعلام.

ويلجأ الإعلاميون في حالة غياب أي استجابة من إدارة المؤسسة إلى البحث عن أجوبة من مكان آخر، مما يفقد المؤسسة سيطرتها الفعلية على الموقف، ومن الضروري أن تأخذ قيادة المؤسسة دورها الاتصالي المبادر في إدارة الأزمة.

وعلى المسئول أن يعرف كيف يتعامل مع وسائل الإعلام ويأخذ في الاعتبار أن استخدام الانترنت يجب أن يكون جزءاً من خطته لمواجهة الأزمة إعلامياً.

ومن الأمور الواجب أخذها في الاعتبار :

1. أن يتم مواجهة الإعلاميين من خلال توفير المعلومات الممكنة لهم وفي أسرع وقت مما يحقق إجابة على أسئلتهم. وإذا بقيت بعض الأسئلة بدون إجابة عليهم أن يعدوهم بالإجابة عليها.

2. أن ندرك بأن هناك جهات متعددة يهمها الحصول على الأخبار، وليس الصحفي الذي يعد التقرير هو وحده المعني بالأمر، فهناك مدراء التحرير ورؤساء التحرير الذين يوجهون الصحفي ويطلبون منه الحصول على المعلومات حول أزمة المؤسسة.

3. يعمل الصحفيون بناء على معادلة FACE.

أ . المشاعر Feelings(F)

ب. التحليل والتلخيص السريع Analysis (A)

ج. كارثة/جريمة/فساد/اللون Catastrophe, Crime, Corruption, Color (C)

د. الطاقة Energy (E)

وهذه المعادلة التي تستخدم في التعامل مع التلفزيون هي ناجحة للتعامل مع وسائل الإعلام الأخرى، وذلك بالقيام بتقديم تحليل سريع للمشكلة (A) وإظهار المشاعر (F) الاهتمام والتعاطف مع الكارثة (C) ومن خلال إظهار ذلك بالطاقة الحيوية التي تدل على الاقتناع (E).

وتمثل هذه المعادلة الجانب العاطفي من القصة التي تؤخذ في الاعتبار.

4. وكذلك يجب أن نأخذ في الاعتبار أن القصة الأخبار ية التي نقدمها للإعلام ذات بعد إنساني تمتلك البساطة والحس بالألفة.

5. على المدراء ألا يدافعوا عن موقف لا يعرفون ما هو، ولا يعرفون الإجابة عنه.

6. مراعاة أن تغطية الأزمة تمر في أربع مراحل.

- **المرحلة الأولى:** حدوث المشكلة حيث تقوم وسائل الإعلام بالنبش حول المشكلة، حتى قبل أن يعلم أحد من المؤسسة بوجودها. وحينما تواجه المؤسسة الأزمة عليها أن تحدد ماذا حدث، بينما الصحفيون يسعون للحصول على المعلومات، وقد يستغرق هذا الأمر من 4-6 ساعات وقد يكون أكثر. وإذا كانت المشكلة خاصة مباشرة بالمؤسسة فقد يكون لديها وقت أطول قبل نشر الخبر.

- **المرحلة الثانية:** جمع المعلومات.تبدأ المؤسسة بجمع المعلومات حول الأزمة لنشرها.

- **المرحلة الثالثة:** أن تبث وسائل الإعلام قصة حول الأزمة.وعلى إدارة الأزمة في المؤسسة أن تتمسك بالحقائق، وأن تقوم بتصحيح المعلومات غير الدقيقة.

- **المرحلة الر ابعة:** اختتام القصة.

على المؤسسة أن تستغل في هذا الموقف ما يمكن تسميته بتطويق الأزمة، وتنظيف متعلقاتها، وذلك بالعمل على تطوير إستراتيجية لإصلاح سمعتها.

وقد تكون هناك قضايا قانونية يجب التعامل معها، قد تقود إلى أزمة جديدة، في هذه المرحلة تكون المؤسسة تحت مجهر وسائل الإعلام ومن حيث قدرة الإدارة على السيطرة فقد تكون المؤسسة غير قادرة على فعل شيء أثناء كشف الأزمة، لأنها لا تملك المعلومات بشكل كاف.ولكن يجب التأكيد على ألا يحول ذلك دون مقدرة الإعلاميين في التواصل مع المؤسسة، وإعطائهم المعلومات التي يطلبونها فور حدوثها أو توفّرها، وأنهم بإمكانهم أن يفعلوا ذلك متى يشاءون.

وفي بعض الأحوال التي فيها تسيطر المؤسسة على توصيل المعلومات والحقائق قبل أي مصدر آخر وتحول دون وصولها إلى الإعلام والناس، ولا تتحمل تأخذ المؤسسة مسئولياتها لمتابعة المشكلة فإن سوء الإدارة هذا سيصبح جزءاً من القصة الإخبارية.

ومن أهم التحديات التي تواجه الإدارة هي التواصل بفاعلية، والأمر يتخطى ماذا تقول إلى كيف يمكن أن تقول ذلك؟

بإمكان المدراء أن يسيطروا على الوضع من خلال مقدرتهم على التواصل بحميمية، وأن يشعروا الجمهور بأنهم يهتمون بهم، ويظهرون لهم حرارة العاطفة وإحساسهم بأنهم يسيطرون على الوضع، وذلك بمواجهة التغطيات الإعلامية السلبية، وذلك بإصدار الرسائل باستمرار، وبعدم التغطية على الحقيقة مما يقود وسائل الإعلام إلى سوء الفهم.

ومن الضروري أن يكون الناطق الإعلامي باسم المؤسسة له علاقاته الجيدة بوسائل الإعلام، وأن يكون موثوقاً به عندهم، ويكون عادة لديه المقدرة للوصول إلى القيادة العليا في مؤسسته دون حواجز، ويعرف تماماً ماذا يريد رئيس المؤسسة قوله.

ولمواجهة الإعلاميين وإجراء المقابلات معهم على المسئول أن يتدرب على ذلك ليس باصطناع البسمات، والقول لها أنا مسرور، لأنك سألت هذا السؤال" بل عليه أن يطور مهارته في إعداد الرسالة وتطويرها. وعليه كذلك أن يفهم عملية التحرير للسيطرة على رسالته. أن يعرف كيف يجيب على الأسئلة الصعبة.

ويجب أن نعلم بأن الأزمات مختلفة الأنواع، ولا بد أن يتم معالجة كل أزمة بناءً على نوعيتها وظروفها الخاصة بها.

- فإذا كانت المؤسسة مسئولة عن الأزمة، أظهر الأخبار السيئة بسرعة واعتذر عنها.
- إذا كان الوضع غير مؤكد بيّن أنك ستصل إلى المعلومات وستتابع الأمر.
- إذا كانت الأزمة هي عبارة عن إدّعاءات أو خاطئة، أظهر الحقائق ودحّض الإدعاءات بالحقائق التي لديك.

وعلى المؤسسة أن تضمن ما يلي في ردودها على الأزمة.

- الاتصال بالجمهور في أسرع وقت ممكن عن طريق تصريح إعلامي بالاعتراف بالمشكلة.
- التزويد بمعلومات دقيقة وصريحة.
- إظهار التعاطف.
- حينما لا تعرف الإجابة اعترف بذلك وبيّن لماذا.
- وضح الأسئلة.
- اجعل وسائل الإعلام تعرف بأن المؤسسة ستزودهم بأحدث المعلومات وحدّد من هو الشخص الذي سيزودهم بها.
- لا تحزر وتفترض.
- لا تقدم وعوداً لا تستطيع الوفاء بها.
- لا تتدخل في واجبات الصحفي المشروعة.

كذلك هناك مبادئ عامة يجب أن تكون ضمن استجابتك

- التركيز على الضحايا وكذلك على الأسباب، وبيّن للجمهور أن اهتمامك يتمثل بأن الناس يأتون في المقدمة قبل الأموال.
- قم بعمل مسئول وذلك بالقول ما هو الخطأ الذي حصل وكيف تعتزم المؤسسة تصويبه.
- لا تلم أحداً ولا تشر إلى أحد ولا تشكُ.
- وقم بالتأكيد على الاهتمام بأولئك المعنيين بالمشكلة وقم بالتركيز على الجانب العاطفي، يجب التذكير بالتصور وقم باستخدام الانترنت لتعزيز ذلك.

ومن ثم وفي مراحل الأزمة الأولى يجب أن تقوم بالتواصل بإصدار تصريح إعلامي يعترف بالمشكلة، ويظهر الاهتمام بالناس الذين يتأثرون بها.

كذلك على القيادة الرسمية العليا أن تعبر عن المشاعر لأولئك الذين تأثروا بها وتزويدهم بالمعلومات حولها.

ويجب أن يقوم ناطق رسمي بتولي بث المعلومات خلال الأزمة.

الخطيئة السادسة: مجرد أرقام في بيان الميزانية:

تمثل الخطيئة السادسة (مجرد أرقام في بيان الميزانية)، ما يقترفه أولئك الذين لا يفهمون ما نتيجة التغيير في مكان العمل ونتائج التشعب والاندماج الذي يطرأ على المؤسسة وتأثيراتها على المستخدمين والإدارة، فالعوامل الداخلية في المؤسسة لها تأثيرات متعددة على أدائها، ومن المهم أن يفكر مدير عام المؤسسة بمستقبل نموها، وأسهمها وفوائدها، وهذا يعني أن المحافظة على الاستقرار الداخلي للمؤسسة يحتاج انتباهاً جاداً، وخصوصاً فيما يتعلق بفهم كيف يمكن للقرارات الرئيسة أن تؤثر في اتجاهات المستخدمين، وكيف يمكن أن يتصرفوا إيجاباً أو سلباً. والمسائل والأحداث الشائكة التي تواجه المؤسسة يمكن تدبرها عب الاتصال.

من أكثر الأمور تحدياً للمؤسسات التطور التكنولوجي الذي غير أسلوب الأعمال في حياتنا المعاصرة، وله تأثيره على جميع المستويات في المؤسسة، فالناس يخشون المعرفة الجديدة والتي يمكن أن تغير نمط حياتهم وأسلوب أعمالهم التي اعتادوا القيام بها.

وقد يكون من تأثير استخدام التكنولوجيا في المؤسسة إعادة هيكلة المؤسسة سواء كان ذلك مرتبطاً بتخفيض العمالة أو إعادة تنظيمها وتغيير نمط إنتاجها.

والمستخدمون في المؤسسة هم أهم عناصرها، وأهم جمهورها وفي الغالب ألا يتم الالتفات إليهم، وإذا تم التعامل معهم بمثل هذه الطريقة فإن معنوياتهم ستهبط، ودرجة انتمائهم للمؤسسة سيقل أو ينعدم ومن ثم فإن إنتاجيتهم ستنخفض، وسيتعاملون مع المؤسسة باستهتار. ولا عجب إذ نجد أن الكثير من

المشكلات الخارجية للمؤسسة تنطلق من داخلها، ولهذا السبب لا يمكن اعتبارهم مجرد أرقام في بيان الميزانية).

ولذا فإن التعامل مع المستخدمين باعتبارهم أساساً متيناً للمؤسسة، وتقدير الإدارة لهم وأن تظهر بأنها تخدمهم وتعاملهم بكرامة، سيقود ذلك إلى أنّهم لن يخذلوا المؤسسة مثل ما يفعل أولئك الذين لا تقدرهم مؤسستهم ويمتلئون حقداً وغضباً عليها.

وقد تعاني المؤسسة من أولئك الذي يتم فصلهم منها، أو انتهاء خدماتهم دون تكريم وتعاني من أولئك الذين يشعرون بالغضب لأن إدارتهم لم تنصفهم سواء من حيث الترقية أو زيادة الرواتب أو التكريم الشخصي أو إحساسهم بعدم الإنصاف بالمقارنة بزملائهم. مثل هذا كله قد يقود إلى ضرر بالغ للمؤسسة من خلال أزمات قد يعصف بها. إذ قد يقوم هؤلاء بالإضراب أو التوقف عن الإنتاج بفاعلية أو بنقل معلومات لمؤسسات منافسة أو تسريب الأخبار إلى الصحافة وهذا كله سيؤدي إلى عواقب وخيمة.

وأصبح اليوم نقل الأخبار عن المؤسسة وتوزيعها أمراً سهلاً جداً، سواء كان عن طريق الرسائل القصيرة (SMS) أم عن طريق الهواتف النقالة أم عبر الرسائل الإلكترونية والدخول إلى المواقع في شبكات الإنترنت، وبإمكانهم تسريب الإشاعات بسهولة التي يمكن أن تسبب أضراراً جمة لسمعة المؤسسة.

وأصبح المستخدمون اليوم أكثر وعياً بمصالحهم وحقوقهم، وأكثر وعياً بدور المؤسسة في المجتمع، ومن ثم فإنهم أصبحوا أكثر إدراكاً وفهماً للتعليمات والقوانين والقرارات التي تصدرها المؤسسة والتي تؤثر عليهم، إذ يمكنهم أن يستوعبوا أبعادها ولذا فإن الشفافية التي يمكن أن تتعامل بها إدارة المؤسسة يمكنها أن تؤدي إلى حماية المؤسسة.

وإذا أشعرت الإدارة مستخدميها بأنهم هم رأسمالها الذي تثق به وتعتمد عليه، وأنها ستتيح الفرصة لكل منهم للتقدم والنمو، وتفعّل ما تقول، فإنها ستتحاشى وجود مستخدمين غاضبين يكثرون من الشكاوي للمسئولين الحكوميين ولوسائل الإعلام.

ونتيجة للقضايا القانونية والشكاوي التي يمكن أن يسببها المستخدمون فإن المؤسسة يمكن أن تخضع إلى تغطيات إعلامية سلبية تؤثر على سمعتها، وفي كل الأحوال، فإنه لا بد لمواجهة مثل هذه الأزمات بالأمور التي أكدناها سابقاً وهي.

- نشر الخبر السيئ بسرعة.
- قول الحقيقة.
- تحمل المسئولية.
- إصلاح المشكلة.
- وأن يبقى على الأمر في أدنى مستوياته.

ويجب أن ندرك بأن الدعاوي الكاذبة ليس من السهل محوها من ذاكرة الناس، والمثل الشعبي يقول (الطلقة التي لا تصيب تدوش) وهذا يعني أن أي دعاوي مهما كانت كاذبة ستجعل الشركة مذنبة أمام الجمهور وأمام وسائل الإعلام حتى يتم إظهار الحقيقة وإثبات براءتها من هذه الإدعاءات.

وحينما تواجه إدارة المؤسسة ببعض التحديات من مستخدميها مثل :

- استخدام العنف.
- التوقف عن العمل أو الإضرابات.
- فقدان الإحساس بالانتماء للمؤسسة.
- ممارسات الإدارة نحو المستخدمين بشكل غير منصف وفيه تمييز.

فإن مثل هذه التحديات وغيرها ستؤدي إلى ضرر بالمؤسسة، وستقود لأضرار في علاقتها بجمهورها وزبائنها ومالكي أسهمها، بل وعلى مستقبل قدرتها على التوظيف.

وعلينا أن ندرك أن المواقف الإيجابية للمستخدمين تتحقق حينما يشعرون بالانتماء للمؤسسة، وحين يعملون فيها بروح الفريق الواحد، وسوف يجعلهم ذلك يدعمون مؤسستهم حينما يشعرون بأن هناك إضرار بسمعتها لأنها تقدم خدمة موثوق بها، وسوف يوصون بها إلى الزبائن ليتعاملوا معها.

وعلى إدارة المؤسسة حينما تواجه المشكلة - بغض النظر عن طبيعتها - أن يقوم المسئول بالتواصل بفاعلية مع مستخدميه، وذلك بتقديم المعلومات لهم، وجعلهم يشعرون أنهم ليسوا مجرد أرقام، وأن المؤسسة تهتم بهم.

إن وجود الاتصال الداخلي الفعال في المؤسسة يحول دون أن يخرج المستخدمون للتواصل خارجياً ويقوموا بنشر الأخبار أو المعلومات وتسريبها إلى وسائل الإعلام. فالمستخدمون يفضلون أن تقوم الإدارة بالتواصل معهم وإعلامهم بما يجري في المؤسسة سواء كان ذلك إيجاباً أو سلباً.

الخطيئة السابعة: تصرّف بسرعة وفكّر لاحقاً

تحدث هذه الخطيئة حينما يقوم المدراء بالتصرف فوراً لمواجهة المشكلة دونما أن يتم التفكير بالعواقب.

ويمكن للكثير من القرارات المتسرعة أن تُعقّد المواقف، وتجعل المشكلة التي تواجه المؤسسة أكثر سوءاً. وقد تكون عملية التوقيت هي السبب في ألا تتيح فرصة لاتخاذ القرار المناسب، وأحياناً يكون السبب ناتج عن عدم القدرة على التفكير الناجح القادر على الاستجابة لمثل هذه الأزمة. وأي قرار يتم اتخاذه غالباً ما يكون له تشعّباته وعواقبه المتعددة، اقتصادياً وإنسانياً، وفنياً، وسياسياً، واجتماعياً، وإعلامياً... الخ. وعند اتخاذ القرار يجب التفكير دوماً بماذا يمكن أن يحدث وليس ما نحب أن يحدث، وذلك بمواجهة الواقع، لأن التفكير الذي نتمناه لا يمكنه أن يحل المشكلة أو يجعلها تختفي.

ولعل من أهم الأمور في إدارة الأزمة هو التوقيت ومن عناصره الهامة الحصول على المعلومات الصحيحة من أجل التحرك الصحيح نحو إيجاد الحل في الوقت المناسب. ولذا على المؤسسة أن تعد نفسها للاستجابة، وألا تنتظر ماذا سيحدث، وعلى الإدارة ألا تنشر الغسيل القذر إذا لم يسأل أحد عنه.

ممارسات اتصالية خاطئة تمارس في اتصالات الأزمة:

يقدم جوناثان بيرنسنين Jonathan Bernstein مجموعة من الأساليب الاتصالية الخاطئة التي تُمارس أثناء الأزمات التي تقود إلى جعل الأزمة أكثر سوءاً.[1]

ويقول أنه من أجل أن تنعش الأزمة وتجعلها تنمو عليك أن تُمارس الأساليب الاتصالية الخاطئة التالية :

أولا: أن تلعب دور النعامة على أمل بأن لا أحد يعلم شيئاً عن الأزمة:

وأن تقدم لمن ينصحك بالقول لا شيء ولا تعمل شيئاً. مُفترِضاً بأن لديك الوقت للرد عند الضرورة بدون حاجة إلى الوقت للتحضير.

ثانياً: البدء في العمل على مواجهة الأزمة بعد أن تصبح معروفة للجميع: ويرتبط هذا بالأمر السابق، حتى حينما ترغب في لعب دور النعامة، يمكنك تطوير الأزمة وذلك بأن تقرر ألا تقوم بفعل أي تجهيزات مسبقة لمواجهتها. وقبل أن يصبح الأمر معروفاً للجميع سيظل متاحاً لديك اختيارات فعالة. فباستطاعتك ترسيم أو اختبار رسائل أساسية، ولكن من المحتمل أن يعني ذلك أن تفعل فوراً وبموثوقية حينما تذاع الأزمة للعموم. ومن أجل أن تسمح لأزمتك أن تحقق موقعاً ثابتاً في عقول

[1] Jonathan Bernstein Making a Crisis Worse: The Biggest Mistakes in Crisis Communications.
http://www.bernsteincrisismanagement.com/docs/the_biggest_mistakes_in_crisis_communications.html

الجمهور، تأكد بأنك تخاطب جميع القضايا من موقع الدفاع، وهذا أمر أسهل حينما لا تخطط للمستقبل.

ثالثاً: دع سمعتك تتحدث عنك:

كلمتان آرثر اندرسون: وهي شركة كانت ذات سمعة عالمية وانهارت ولم ينقذها اسمها الكبير وسمعتها العالمية من الانهيار.

رابعاً: تعامل مع وسائل الإعلام كأنها العدو.

أخبر الإعلامي بأنك تظن أنه عمل تقريراً سيئاً عنك، وأنك لن تتحدث معه ثانية. ويمكنك أن تشتمه في منتدى عام، أو أرسل إليه بريداً إلكترونياً بذيئاً، آنذاك اجلس مستريحاً بينما يغضب الصحفي ويتعقب مؤسستك ويضحك الصحفي لما يراه إثباتاً لقصته الإخبارية بأنك لست جيداً بطريقة ما.

خامساً: تمسك بطريقة رد الفعل بدلاً من الفعل المبادر

حينما تنشر قصة إخبارية سلبية حول مؤسستك، والاستشهاد بمصادر متنوعة وتستجيب لذلك بتصريح. وهناك متابعة للقصة، وتقوم بتصريح آخر، فجأة هناك مناقشة عامة في موقف خاسر. وبدلاً من أن تنظر في الطرق التي تحّول الموقف إلى نشاط مبادر في التغطية الإخبارية، لتكون في موقع صانع الأخبار، وتجعل الآخرين هم يردون على ما تقول، عليك أن تتابع في أن تظهر في موقع الفريق المذنب وتدافع عن نفسك.

سادساً: استخدم لغة لا يفهمها جمهورك

استخدام اللغة الاصطلاحية Jargon واستخدام اللغة الملغزة هما طريقتان مؤكدتان لإرباك الجمهور واستخدام اللغة غير المفهومة هي طريقة موثوقة لجعل معظم الأزمات أسوأ مما قبل. وهذه بعض الأمثلة من مواقف واقعية.

- أنا فخور بأن عملي حاصل على ISO 9000
- ارتفاع النسبة إلى عشرة نقاط.
- نأخذ في الاعتبار تطور SNFF أو CCRC إلي Exculpatory نسأل أن تقدم دليلاً المحكمة العليا.
- في المادة أقل من 0.65 ppm من البنزين كما تم قياسه من قبل TCCP.

وبالنسبة إلى الجمهور المتوسط ومعظم وسائل الإعلام وباستثناء المتخصصين في الموضوع فإن ردود أفعالهم لهذه العبارات هي الاستنكار.

سابعاً: لا تستمع إلى أصحاب المصلحة من المؤسسة Stakeholders

تأكد بأن قراراتك تستند فحسب على تفكيرك لوحدك، وبعد كل شيء فإن المرجع الذي تأخذه من منتفعي مؤسستك مثل الزبائن والمستخدمين والمستثمرين وقادة الصناعة والأطر المرجعية سيكون مفيداً لتحديد كيف تتواصل معهم.

ثامناً: افترض أن الحقيقة ستنتصر فوق كل شيء.

فأنت تمتلك الحقائق إلى جانبك والجمهور سيتوصل إليها، وتجاهل المفهوم الثابت الذي يقول بأن التصورات التي لدى الجمهور، مُدمّرة مثل الحقيقة وأحياناً أكثر .

تاسعاً: خاطب القضايا وتجاهل المشاعر:

- خططنا التنموية متماشية مع التشريعات الملائمة.
- أن القضية القانونية ليس لها أي ميزة.

- أن الفول السوداني الأخضر الذي يتناثر في ممتلكاتك لا يؤذي مطلقاً البشر.

عاشراً: قدّم تصريحات مكتوبة فقط.

من الأسهل للتواصل أن تقدم تصريحات مكتوبة فقط. لا خوف من أن تظهر بغباء ولكن هذا يقلل فرصة أن يساء في الاقتباس منك. من المؤكد أن التصريح المكتوب غير شخصي، وأن بعض الناس سيتصور بأنك خائف وتخفي شيئاً ما، ولكنك تعرف أنهم خاطئون وهذا هو المهم.

حادي عشر: استخدام طرق التخمين هي الأفضل في تقييم الضرر، يمكنك أن تصرخ يا إلهي إنها قصة سلبية في الصفحة الأولى عنا لقد تدمرنا...

تهانينا، لعلك بذلك صنعت جبلاً أو عمارة صغيرة من كومة تراب Molehill وضخّمت الأمر كثيراً.

ولكن أفضل مصادر المعلومات المؤثرة في الأزمة يمكن الحصول عليها من أصحاب المصلحة من مؤسستك في البند (7).

ثاني عشر: قم بفعل الشيء نفسه مرة ثم أخرى وتوقع أن تحصل على نتائج مختلفة، في آخر مرة حصلت فيها على تغطية سلبية تجاهلت فيها مكالمات وسائل الإعلام، وقد يكون ذلك بناء على استشارة قانونية، أو لشعورك بأنه مهما قلت فإن وسائل الإعلام ستسيء فهمك، وكانت النتيجة قلق كبير لجمهورك الداخلي والخارجي وبعد ذلك خذ استراحة لتتوارى فيها.

ومن ثم فإذا واجهتك أزمة أخرى ستفعل الشيء نفسه وليس بإمكانك تحسين الموقف بمحاولة تحسين الاتصالات.

الفصل الثاني عشر
كيف يصنع المتحدث الرسمي خطة إعلامية لإدارة الأزمات والمخاطر

مدخل

:يمكن أن تظهر الأزمة في أي وقت، وترك أي وزارة أو إدارة أو مؤسسة أو شركة أو منظمة أو رابطة أو جمعية * غير مهيأة لاحتمالاتها قد يصيبها بالشلل من جراء تداعيات الأزمة. ويمكن أن يدفع بالأحداث الداخلية والخارجية غير المتوقعة إلى ظهور الأزمة أمام الجمهور وانكشافها أمام وسائل الإعلام ، مما يجعل المؤسسة تقف موقفا دفاعيا، وتصبح أعمالها بدلاً من أن تكون استباقية مجرد ردود أفعال لحماية موظفيها وسمعتها وتظهرها في مظهر الضعيف .

وفي مثل الأوقات العصيبة لظهور الأزمات، يكون الموقف الاتصالي الفعال الذي يلعبه المتحدث الرسمي مع فريق إدارة الأزمات والمخاطر دائماً عنصرا أساسيا في النجاح في إدارة الأزمة أو التخفيف من آثارها.

ولا يخفى على أحد أهمية المتحدث الرسمي في حياتنا المعاصرة فهو الشخص الذي يعرض وجهة نظر المؤسسة، وهو الذي يبرز صورتها للجمهور وينافح عن مصالحها ، وهو يتعامل بشكل مباشر مع وسائل الإعلام المختلفة، في أوقات مختلفة، ولأهداف مختلفة. وتسهم أنشطة المتحدث الرسمي الاتصالية في حل الأزمة ، وذلك إذا ما قام بها بالتوقيت المناسب، وقام بعرض المعلومات اللازمة ونشرها بشكل دقيق وموثوق بها . وكثيراً ما يساعد هذا لنزع فتيل الأزمة، حتى عندما يكون دور الاتصال ذا أهمية ثانوية إذا ما قورن بالإجراءات الإدارية الضرورية الأخرى، وعلى كل فإن الاتصالات السليمة تضمن إبقاء أصحاب المصلحة على اطلاع بشكل صحيح على

موقف المؤسسة ومعرفة أن أهداف المؤسسة وسمعتها تتقدم ، وتواجه بثبات أقسى التأثيرات السلبية حتى في ظل عواصف الأزمات .

وستركز ورقتنا على دور المتحدث الرسمي في وضع خطة إعلامية لإدارة الأزمة.

وتنقسم الورقة إلى عدة محاور : من مدخل وخمسة أقسام وخاتمة.

أولاً : المفاهيم الأساسية.

ثانياً : مبادئ وإجراءات لإعداد خطة اتصالات الاستجابة للأزمات.

ثالثاً : خطوات وضع الخطة.

رابعاً : عوامل نجاح الخطة.

خامساً : عناصر إعداد الخطة الإعلامية

أولاً :المفاهيم الأساسية [1]:

المتحدث الرسمي :

مصطلح "المتحدث الرسمي" كلمتان ؛ كلمة "المتحدث" التي تعني الشخص الذي يقوم بفعل "الكلام" و"الرسمي " هو شخص مُخوّل رسميا بتمثيل مؤسسة ما، للتعبير عن رأيها ومصالحها أمام وسائل الإعلام والجمهور. والمتحدث الرسمي يجب أن يكون موهوبا ومُدرَّبا تدريبا اتصاليا ، للوصول إلى نتيجة ناجحة بالتعبير عن وجهة نظرمؤسسته، كي يقنع الآخرين بأن البيانات الخاصة التي يقدمها صحيحة . ولا تقتصر مهمة المتحدث الرسمي فقط التحدث علناً لوسائل الإعلام أو الجمهور ، ولكنها تمتد إلى إعداد المعلومات الأساسية، وإعداد التصريحات المكتوبة، بشأن قضية ما تهم

---

[1] نستخدم كلمة مؤسسة لتدل على أي إطار تنظيمي سواء كان وزارة أو دائرة حكومية أوشركة أو منظمة أو جمعية أو رابطة

المؤسسة، وتوزيعها على وسائل الإعلام المختلفة للحصول على فكرة عامة، لتصل بعد ذلك إلى الجمهور المستهدف. ومن أهم وظائفه المساهمة في إعداد خطة إعلامية لإدارة الأزمة والمخاطر .

الأزمة :

الأزمة بشكل عام هي الوضع أو الحدث الذي يمكن أن يهدد بالأذى مجتمعاً ما أو مؤسسة ويعرضه للخطر أو يهدد أفراده أو ممتلكاتهم بإلحاق الضرر بهم ماديا أو بدنيا أومعنويا ، ويعترض بجدية سير الحياة اليومية، والأعمال التجارية والاقتصادية، ويضر بسمعتها، و يؤثر سلبا على أدائها، وعلى جمهورها. وتتطلب قرارات فورية واتخاذ إجراءات من جانب الأشخاص المعنيين في المؤسسة .

فالأزمة إذن هي : ((أمر طارئ غير متوقع ذو تأثير سلبي يهدد بإلحاق الضرر في المؤسسة، وما يتعلق بها من موظفين ومساهمين ومنشآت واستثمارات، مما يؤثر على سمعتها، وعلى اقتصادياتها، وعلى بنيتها، وعلى مستخدميها وعلى علاقتها ببيئتها الإنسانية والطبيعية مما يؤثّر على مستقبلها)) .

ويعرف معهد إدارة الأزمة(ICM) Institute For Crisis Management الأزمة والأزمة المفاجئة كما يلي:

"أي تعطيل مهم للأعمال يشجّع وسائل الإعلام لتغطيته بكثافة، ونتيجة لتدقيق الجمهور لما يجري ستتأثر عمليات المؤسسة الاعتيادية، وكذلك قد يكون له تأثيرات سياسية وقانونية ومالية وحكومية على أعمال المؤسسة ." وأما الأزمة المفاجئة "الطارئة فهي: تعطيل في أعمال المؤسسة الذي يحدث بدون إنذار، وغالباً ما ينتج عنه تغطية إعلامية ويكون له تأثيرات متنوعة تشمل: المستخدمين، المستثمرين، الزبائن، الموردين، والجمهور. مكاتب المؤسسة وفروعها، وموجوداتها (أصولها). عوائد المؤسسة ودخلها

الصافي وسعر السهم. سمعة المؤسسة .[1]والأزمة كوضع طارئ ذات طبيعة خطيرة تهدد أمن المؤسسة وسلامتها ووضعها الاقتصادي أو الاجتماعي أو السياسي.

وتصف دائرة "إصلاح الأعمال والشركات والإصلاح التشريعي" للمملكة المتحدة(2007) الأزمةبأنها:" وضع غير طبيعي أو تصور ساكن، وهو يتخطى مدى الأعمال اليومية مما يهدد العملية والسلامة وسمعة المؤسسة / المنظمة ". **وترى هذه الدائرة بأنه على الأعمال التجارية أن تعامل التخطيط لإدارة الأزمة بنفس مستوى الاهتمام لخطط الأعمال التجارية وتقول : "يجب التعامل مع الأزمة باعتبارها مسألة إدارية إجرائية والتي ببساطة تتم في ظروف استثنائية. والإطار المرجعي لاستجابة إدارة الأزمة عادة يقوم على بُنى الإدارة القائمة ومسئولياتها. وكذلك يجب أن تعكس أو تحسن وضع خطوط الاتصال القائمة سواء داخل المؤسسة والمؤسسات الأخرى التي يمكنها أن تتأثر بالأزمة.** [2]

ويمكن أن تحدث الأزمة في أربع مستويات: المستوى الفردي (الأشخاص) مستوى المؤسساتي (مؤسسة/ مؤسسة/ مؤسسة .... إلخ) المستوى المجتمعي (مستوى الدولة) المستوى الدولي.

إدارة الأزمات:

هي عملية الاستعداد والاستجابة لحدث سلبي لا يمكن التنبؤ به للحيلولة دون تصعيدها إلى أزمة أكبر، أو الأسوأ من ذلك، بحيث تنفجر إلى كارثة واسعة النطاق،

---

[1] http://www.crisisexperts.com/crisisdef_main.htm

[2] Crisis management." United Kingdom, Department of Business Enterprise and Regulatory Reform. October 2007

وتهدد الحياة. ينطوي عمل إدارة الأزمات على تنفيذ إجراءات منسقة تنسيقاً جيدا للسيطرة على الأضرار ، والحفاظ على ثقة الجمهور، أو استعادة ثقتهم بالمؤسسة في إطار الأزمة. إذن تنطوي إدارة الأزمات التخطيط لمعالجة الأحداث والرد عليها بمجرد وقوعها. وغالباً ما تتطلب إدارة الأزمات القرارات الواجب اتخاذها في إطار زمني قصير، وكثيراً ما يكون ذلك بعد أن تكون الأزمة قد حدثت بالفعل.[1]

إدارة المخاطر:

إدارة المخاطر : تشمل التخطيط للأحداث التي يمكن أن تحدث في المستقبل، والتعرف على المخاطر التي تهدد مؤسسة ما وأصحاب المصلحة فيها، والأساليب التي تستخدمها المؤسسة للتعامل مع هذه التهديدات. ، نظراً لعدم إمكانية التنبؤ بالأحداث العالمية، يجب أن تكون المؤسسات قادرة على التعامل مع احتمال إجراء تغييرات جذرية على الطريقة التي تمارس بها أعمالها.[2]

على سبيل المثال، قد تضع إدارة المخاطر خطة للتعامل مع احتمال انسكاب النفط، ولكن في حال حدوث مثل هذه الكارثة فعلا فإن إدارة الأزمات تتولاها ، من حيث حجم التسرب النفطي، وردود فعل الرأي العام وتأثيراته على البيئة والإنسان، وتكاليف تنظيفه التي قد تتجاوز التوقعات، وهذا كله يمكن أن يجعل الموقف يتباين تباينا كبيرا عما افترضته إدارة المخاطر.

أنواع الأزمات و المخاطر:

ويصنف معهد إدارة الأزمة (ICM) Institute For Crisis Management أربعة أسباب لحصول الأزمات وهي:

1. أسباب إلهية: مثل العواصف والزلازل والبراكين الخ.

---

1 http://www.investopedia.com/terms/r/riskmanagement.asp#axzz1rixWhsw7

2 http://www.investopedia.com/terms/r/riskmanagement.asp#axzz1rixWhsw7

2. مشاكل ميكانيكية: انفجارات الأنابيب، معادن متهرئة الخ.

3. أخطاء وأفعال إنسانية: اتصال خاطئ حول ماذا تفعل / صمام مفتوح بالخطأ/ عمل إرهابي.

4. قرارات إدارية أو عدم اتخاذ قرارات.[1]

وهذا يعني أن الأزمات تكون بوجود أخطار طارئة غير متوقعة تهدد المؤسسة بدون إرادتهامما يؤثر على الأفراد والمؤسسات والمجتمعات.

وقد تكون الأزمة المفاجئة هي:

ي. حادث ذو علاقة بأعمال المؤسسة مُسبباً تلفاً كبيراً لممتلكاتها.

ك. موت أو مرض خطير أو جرح يُصيب موظفي الإدارة، والمقاولين، زبائن، زوار الخ. نتيجة حادث ذي علاقة بالعمل.

ل. موت مفاجئ لمدير رئيسي في المؤسسة .

م. انتشار كيماويات خطيرة في البيئة.

ن. حوادث تؤدي إلى تعطيل الحرائق وأدوات الخدمات.

س. تخفيض مهم في مرافق الخدمات الحيوية التي تدير الأعمال.

ع. أي كارثة طبيعية تعطل العمل وتهدد الموظفين.

ف. أي حادث غير متوقع أو تعطيل للعمل.

ص. عنف في مقر العمل يتضمن المستخدمين وعائلاتهم والزبائن.[2]

مراحل إدارة الأزمة:

---

[1] http://www.crisisexperts.com/crisisdef_main.htm

[2] صالح أبو أصبع العلاقات العامة والاتصال الانساني عمّان : دار الشروق ص 234

لا يبدأعمل إدارة الأزمات إلا عندما تنشأ أزمة وتنتهي عندما " يتم إخماد آخر حريق". تتطلب إدارة الأزمات اتخاذ إجراءات قبل حدوث أزمة، وأثناء حدوث الأزمة، وبعد انتهائها.

هكذا تمر إدارة الأزمات في مراحل ثلاث:[1]

1. مرحلة ما قبل الحادث ، حيث تنطوي على تحديد حالات المخاطر / الأزمات المحتملة ووضع خطط طوارئ للاستجابة لكل منها؛
2. مرحلة وقوع الحادث، التي تشمل الإدارة الفعلية لحالة الأزمة ؛
3. مرحلة ما بعد الحادث، التي تشمل الإجراءات التصحيحية والوقائية للحيلولة دون تكرار نفس الأزمة والإجراءات لاستعادة ثقة الجمهور في المؤسسة .

عملية التخطيط:

التخطيط هو : " تحديد أهداف المؤسسة ووضع سياساتها وتحديد طرق العمل وإجراءات تنفيذها، وإعداد الميزانيات التقديرية للأنشطة المختلفة لها ، ثم وضع البرامج الزمنية بناء على ذلك لتحقيقها ووضع السبل للتحقق من إنجازها وبما يحقق الأهداف الموضوعة عبر معايير الأداء التي تقوم بالتقييم المستمر لطرق العمل والإجراءات المتخذة. "[2]

ويعرف دركر Druker التخطيط بأنه :"عملية مستمرة لجعل قرارات المؤسسة منتظمة ،مع أفضل معرفه ممكنه بالمستقبل، وتنظيم منتظم للجهود المطلوبة لتحمل مسئولية

---

1 The American Institute for Crisis Management (ICM)
http://www.crisisexperts.com/crisisdef_main.htm

2 صالح أبو أصبع العلاقات العامة والاتصال الانساني ص 199

هذه القرارات، وقياس نتائجها ، مقارنة بالتوقعات، وذلك من خلال رجع صدى منظم ومنتظم"[1].

ويعرف محي الدين الأزهري التخطيط بأنه :(تحديد الأهداف ووضع السياسات ووضع طرق العمل وإجراءات التنفيذ وإعداد الميزانيات التقديرية للأنشطة المختلفة على مستوى المشروع كله ، ثم وضع البرامج الزمنية بناء على ذلك، وبما يحقق أهدافه الموضوعة)[2]

ويرى ليفاين وواكمان lavine and Wackman بأن عملية التخطيط والخطة التي تنتجها" من الوسائل الرئيسية المساعدة لمدراء وسائل الإعلام على تنفيذ رؤيتهم لما يجب أن تعمله المؤسسة أو القسم .فالخطة هي خطوط عامة للطريقة التي بها يتم التحرك نحو تحقيق أهداف المؤسسة الإعلامية، وان كانت الخطة فعالة فإنها تزود الكادر بمعلومات واضحة، حول الاتجاه، وكذلك حول أعمال محددة ستساعد للتحرك نحو الهدف" [3].

خطة إدارة الأزمات Crisis Management Plan(CMP) :

خطة إدارة الأزمات أداة مرجعية،وهي ليست مخططا. وتوفر الخطة قوائم معلومات عن جهة الاتصال الرئيسية، وتوفر التذكير بما ينبغي عمله في الأزمة، والنماذج التي ستستخدم للوثيقة الاستجابة للأزمات. وليست خطة إدارة الأزمات دليلا خطوة

---

1 Ernest Dale; Mangement: Theory & Practice (New York , Mac Graw-Hill, 1965)p.5.

2 د. محي الدين الأزهري، الإدارة من وجهة نظر المؤسسة (القاهرة: دار الفكر العربي 1979) ص، 171.

3 John Lavine & Daniel Wackman. Managing Media Organization (New York & London. Longman 1988),p.90.

بخطوة لكيفية إدارة أزمة. ولاحظ بارتون (2001) Barton، وكومبس (2007) Coombs، وفيرن بانكس (2001) Fearn-Banks كيف توفرخطة إدارة الأزمات الوقت أثناء الأزمات، وذلك بالتحديد المسبق لبعض المهمات ، والجمع المسبق بعض المعلومات، والعمل كمصدر مرجعي. ويفترض التحديد المسبق للمهمات أن هناك فريقا معينا للأزمة . وينبغي أن يعرف أعضاء الفريق ما هي المهام والمسؤوليات الملقاة على كاهلهم أثناء الأزمات.[1]

ثانياً : مبادئ وإجراءات لإعداد خطة الاتصالات للمخاطروالاستجابة للأزمات

وسوف تساعد **المبادئ التالية** في وضع خطة الاتصالات والاستجابة للأزمة .

1. المبادرة للخروج لمواجهة الأزمة. عدم السماح ابدأ لجهات فاعلة خارجية أن تملي القصة المتعلقة بأزمة المؤسسة، لا سيما أولئك الذين يميلون إلى تقديم المؤسسة بطريقة غير مرغوب فيها . على المؤسسة أن لا تنتظر الخروج من الأزمة قبل التصدي لها؛ إذا كانت المؤسسة على علم بأن شيئا يأتي اليها ، على المؤسسة أن تأخذ زمام المبادرة والتواصل بسرعة وصراحة قدر الإمكان مع أصحاب المصلحة الذين سيتأثرون بها.
2. إذا كانت المؤسسة على علم بالأخبار السيئة، عليها أن لا تتجاهلها وأن تقوم بالتحدث عن الأخبار السيئة. سيتم الكشف عن الأخبار السيئة على أية حال.

---

1 -Barton, L. (2001). Crisis in organizations II (2nd ed.). Cincinnati, OH: College Divisions South-Western
-Coombs, W. T. (2007). Ongoing crisis communication: Planning, Managing, and responding (2nd ed.). Los Angeles: Sage
-Fearn-Banks, K. (2001). Crisis communications: A casebook approach (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
http://www.instituteforpr.org/topics/crisis-management-and-communications

والاتصال الذي يظهر قدرة المؤسسة على التعرف على الأزمة وحلها سريعاً وتحملها المسؤولية، يضيف إلى تصور الجمهور أن المؤسسة تسيطر على العمليات، وأنها تراعي احتياجات زبائنها وغيرهم من أصحاب المصلحة.

3. اتسام استجابات المؤسسة للأز.مة بالعناية والرأفة. سواء كان الأمر حساسا لاحتياجات الإنسان أو غيرها من جوانب الحياة، فإن على المؤسسة القيام بالعناية بالاحتياجات العاطفية لجميع المتضررين، إذ ينبغي عمل كل شيء ممكن للعناية بالناس في حالة الأزمات.

4. التواصل مع جميع أصحاب المصلحة. أولئك الأكثر تأثرا بالأزمة، مثل مجموعات أصحاب المصلحة الذين سيحتاجون التواصل معهم .ويشمل هذا الموظفين، وأعضاء مجلس الإدارة، ووسائل الإعلام، الموردين، والشركاء، والعملاء، والوكالات الحكومية والهيئات الدولية.

5. التحدث بصراحة. الصدق هو المبدأ الأساسي لجميع الأنشطة والاتصالات.[1]

وكذلك يجب أن نأخذ الإجراءات التالية في صياغة الخطة:

- تحديد الإجراءات اللازمة بوضوح لكل نوع من أنواع الأزمات.
- و تحديد من الذي ينبغي أن يكون مسؤولاً عن الاتصالات/ والعلاقات مع وسائل الإعلام.
- فضلا عن تحديد أي تفاصيل تنفيذية وقانونية يحتاجون إلى معرفتها للاضطلاع بأعباء وظائفهم.
- دمج خطة الاتصالات في الإجراءات التنفيذية والقانونية والإدارية القائمة للتصدي للاختلالات الناتجة عن الأزمة.

1http://www.resultsmap.com/e/downloads/BestPractices_CrisisCommunications.pdf

- تحديد التفاصيل ذات الصلة في شكل يمكن أن يتم استيعابها بسهولة في خضم الأزمة ، مثل المكالمات الهاتفية والمحادثات المحمومة التي تحصل في أي موقف من مواقف الأزمة.
- إضافة القوائم المرجعية ذات الصلة وأوراق العمل وأوراق السجلات وغيرها من المواد التي سوف تستخدم في أنواع محددة من الأزمات.
- استعراض الخطة مع الرؤساء التنفيذيين للمؤسسة وموظفيهم لعمل أي تغييرات على النص والإجراءات التي يقترحونها.[1]

ثالثاً: خطوات وضع الخطة

يرى ليفاين ووكمان بأن عملية التخطيط تمر في أربعة مراحل تتمثل في خطوات متتالية :

الخطوة الأولى : وضع المهمات والأهداف: وضع مهمات المؤسسة وأهدافها هو الخطوة الاولى في التخطيط وبدونها فإن المؤسسات ستركد، وبدلاً من أن تكون المؤسسات مبادرة فإنها ستعمل على رد فعل نحو المواقف، وسوف تقوم الأحداث بتحريك المؤسسة بدلاً من أن تقوم هي بتحريك الأحداث

الخطوة الثانية : جمع المعلومات: يتضمن هذا جمع المعلومات المرتبطة بالمهمات والأهداف التي تؤثر على مقدرة المؤسسة الإعلامية في تحقيق أهدافها .وهذا يعني قبول جميع المعلومات والحقائق والاتجاهات والأفكار الجدالية والمنافسة. وهذا يتطلب تقييم امكانيات المؤسسة من حيث العناصر البشرية والمادية بما فيها من مراكز قوة أو ضعف .ويجب أن نلاحظ بأن المعلومات يتم جمعها من مصدرين وهما المصادر الداخلية والمصادر الخارجية.

---

1 http://www.crisisexperts.com/crisisconsulting_main.asp

الخطوة الثالثة : وضع الاستراتيجيات : وهذه الخطوة يتم بها تطوير استراتيجيات لتحقيق أهداف المؤسسة ومهمتها .ويتطلب تطويرها اختيار وسائل عريضة كي تتحرك المؤسسة أو أقسامها من خلالها .وتركز الاستراتيجيات على شد الانتباه والمساعدة على تأسيس جهد منسق ومركز فهي تقوم بتحويل الأمور المرغوبة إلى شيء قابل للتنفيذ.

الخطوة الرابعة : تطوير خطة العمل: تقوم خطة العمل بتحويل الاستراتيجيات إلى واقع وذلك من خلال:

أ - وصف الخطوات المحددة التي يجب أن تتم وتحديد من سيقوم بتنفيذها.

ب - تحديد الموارد المطلوبة مثل الناس والمال، والمعلومات والخدمات والوقت والتكنولوجيا.

ج - توضيح البنية التنظيمية الضرورية للتنسيق والرقابة الفعالة.

د - وضع جدول زمني لتنفيذ الاستراتيجية، ووضع تفصيلات لتنفيذها، وبيان طرق واضحة لمراقبة التقدم في تنفيذها.وتفترض خطط العمل بأن الظروف ستتغير بطرق غير مرئية، ومن ثم فإن المفتاح الأساسي لهذه الخطط هو تشجيعها للابتكار، وترحيبها باكتمال الموارد، والمحافظة على تحرك المؤسسة في الاتجاه المتفق عليه مع اتصال جيد بين كل من له علاقة[1] .

رابعاً : عوامل نجاح الخطة

يمكننا أن نشير إلى أن نجاح الخطة يعتمد على عناصركثيرة، مرتبطة بطبيعة المؤسسة، وأهدافها، وامكانياتها، وبيئتها، وادارتها، وأسلوب عملها. وهنا سنحاول أن نبرزخصائص الخطة الناجحة:

---

[1] John Lavine & Daniel Wackman. Managing Media Organization (New York & London. Longman 1988) .p.p.91-92..

- أن تكون الخطة واضحة، وأهدافها محددة تماماً، وتكون تفصيلية في عناصرها، بحيث يمكن تطبيقها.
- أن تكون الخطة بسيطة وشاملة، بحيث يمكن للمستخدمين استيعابها، وادراك أهمية تنفيذها ويستطيعون تحويلها الى أعمال.
- أن تكون الخطة متوازنة، بحيث تراعي الامكانيات البشرية والمادية، التي يمكن توظيفها لتنفيذ خطة في المؤسسة .
- أن تكون الخطة مرنة، بحيث يمكن تعديلها، أو تطويرها، بناء على الظروف المتغيرة، التي يمكن أن تجابه تنفيذها.
- أن تتقيد الخطة بوقت محدد يكون كافياً لتحقيق الأهداف.
- أن تكون الخطة متضمنة مشاركة أكبر عدد ممكن من المستخدمين فيها ليعزز ذلك الولاء والالتزام بها.
- أن تتسم الخطة بالوحدة التي تتمثل بمشاركة الأقسام والادارات المختلفة في المؤسسة فيها.
- أن تراعي الخطة القيود الخارجية التي يمكن أن تجابهها.
- أن يكون للخطة مجموعة بدائل لمواجهة الظروف المستجدة[1]

ومن الأمور الواجب أخذها في الاعتبار عند وضع الخطة لإدارة اتصالات الأزمة :

7. توفير المعلومات الممكنة وفي أسرع وقت ، ليتم مواجهة الإعلاميين بها ، مما يحقق إجابة على أسئلتهم. وإذا بقيت بعض الأسئلة بدون إجابة على إدارة الأزمة أن تعدهم بالإجابة عليها.

1 S. Chandan, Management Theory & Practice, New Delhi, Vikas Publishing House, 1994: 60-61)

8. أن ندرك بأن هناك جهات متعددة يهمها الحصول على الأخبار، وليس الصحفي الذي يعد التقرير هو وحده المعني بالأمر، فهناك مدراء التحرير ورؤساء التحرير الذين يوجهون الصحفي ويطلبون منه الحصول على المعلومات حول أزمة المؤسسة ، وهناك الجمهور الذي ينتظر المعلومات، وهناك المواقع الإلكترونية المتلهفة للنبش على الأخبار وفبركتها وإشعال النيران من خلال الشائعات.

9. يعمل الصحفيون بناء على معادلة FACE.

أ . المشاعر Feelings(F)

ب. التحليل والتلخيص السريع Analysis (A)

ج. كارثة/جريمة/فساد/اللونCatastrophe, Crime, Corruption, Color (C)

د. الطاقة Energy (E)

وهذه المعادلة التي تستخدم في التعامل مع التلفزيون هي ناجحة للتعامل مع وسائل الإعلام الأخرى، وذلك بالقيام بتقديم تحليل سريع للأزمة (A) وإظهار المشاعر بتقديم الجانب العاطفي من القصة التي تؤخذ في الاعتبار (F) الاهتمام والتعاطف مع الكارثة (C) ومن خلال إظهار ذلك بالطاقة الحيوية التي تدل على الاقتناع (E).

10. وكذلك يجب أن نأخذ في الاعتبار أن القصة الأخبارية التي نقدمها للإعلام ذات بعد إنساني تمتلك البساطة والحس بالألفة.

11. على المدراء ألا يدافعوا عن موقف لا يعرفون ما هو، ولا يعرفون الإجابة عنه.

12. مراعاة أن التغطية الإعلامية للأزمة تمر في أربع مراحل وهي :

- **المرحلة الأولى:** حدوث الأزمة حيث تقوم وسائل الإعلام بالنبش حول الأزمة، حتى قبل أن يعلم أحد من المؤسسة بوجودها. وحينما تواجه المؤسسة الأزمة عليها أن تحدد ماذا حدث، بينما يسعى الصحفيون للحصول على المعلومات، وقد يستغرق هذا الأمر من 4-6 ساعات وقد يكون أكثر.

▪ **المرحلـة الثانيـة:** جمـع المعلومات.تبـدأ المؤسسـة بجمـع المعلومـات حـول الأزمـة لنشرها.

▪ **المرحلـة الثالثـة:** أن تبـث وسـائل الإعـلام قصـة حـول الأزمـة.وعلى إدارة الأزمـة في المؤسسة أن تتمسك بالحقائق، وأن تقوم بتصحيح المعلومات غير الدقيقة.

▪ **المرحلة الرابعة:** اختتام القصة، على المؤسسة أن تستغل في هذه المرحلة الموقف مـا يمكـن تسـميته بتطويـق الأزمـة، وتنظيـف متعلقاتهـا، وذلـك بالعمـل على تطـوير إستراتيجية لإصلاح سمعتها.[1]

وقد تكون هناك قضايا قانونية يجب التعامل معها، قد تقود إلى أزمة جديدة، في هـذه المرحلـة تكون المؤسسـة تحـت مجهـر وسـائل الإعـلام ومـن حيـث قـدرة الإدارة على السـيطرة فقـد تكون المؤسسـة غير قـادرة على فعـل شيء أثنـاء كشـف الأزمـة، لأنهـا لا تملـك المعلومـات بشـكل كـاف.ولكن يجـب التأكيـد عـلى ألا يحـول ذلـك دون مقـدرة الإعلاميين في التواصل مع المؤسسة ، وإعطائهم المعلومات التي يطلبونها فور حدوثها أو توفّرها، وأنهم بإمكانهم أن يفعلوا ذلك متى يشاءون. وفي بعض الأحوال التي فيها تسيطر المؤسسة على توصيل المعلومات والحقائق قبل أي مصدر آخر وتحول دون وصولها إلى الإعـلام والنـاس، وإذاكانـت المؤسسـة لا تتحمـل مسـئولياتها لمتابعـة الأزمـة فـإن سـوء الإدارة هذا سيصبح جزءاً من القصة الإخبارية.

خامساً: عناصر إعداد الخطة الإعلامية

وهنا نرى أن مكونات الخطة الإعلامية تشتمل على خمسة جوانب تتمثل فيما يلي :

---

[1] Robin Cohn(2000) : he PR Crisis Bible: How to Take Charge of the Media When All Hell Breaks Loose
(Truman Talley Books /St. Martin's Press)

- ✓ تحديد الأهداف التي تسعى المؤسسةإلى تحقيقها.
- ✓ تحديد الإمكانات المتاحة البشرية والمادية التي يجب توفيرها.
- ✓ تحديد الزمن المتاح واللازم لتحقيق الأهداف.
- ✓ تحديد الأساليب المراد اتخاذها لتحقيق الأهداف.
- ✓ تحديد طرق التقييم والمراجعة للخطة وسبل تنفيذها[1]

أ. تحديد أهداف خطة اتصالات الأزمة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها

لتحقيق إدارة للاتصالات الفعالة في حال وقوع الأزمة يتم عمل خطة واضحة محددة ،بغية التخفيف من الأزمة، وانعكاساتها السلبية الخطيرة على المؤسسة، وبهدف الحفاظ على سمعة قيادتها والشفافية فيما يتعلق بالقضايا الحيوية والأخبار العاجلة. و ستوفر المؤسسة المعلومات الواقعية من أجل مخاطبة وسائل الإعلام والجمهور، وستوفر المؤسسة الرسائل الأكثر نفعاً لها. وستساعد الإعلاميين بتوفير المعلومات لهم كي تمكنهم من القيام بأعمالهم ، وتوضح مواقف المؤسسة كمؤسسة موثوق بها وبقيادتها. وفي جميع **الاتصالات** ، تقوم المؤسسة بتوفير فرصة إيجابية لها وتعزيز لموقعها لدى وسائل الإعلام والجمهور . وينبغي أن تستجيب رسائل المؤسسة للأزمة ، وتنحو عمليا نحو الحل ، وتعزز موقف قيادة المؤسسة .

وتتلخص أهداف خطة اتصالات الأزمة كما يلي:

1. إعداد موظفي المؤسسة ليكونوا فعالين في إدارة الاتصالات الأزمةويكون بإمكانهم التحدث باسمها ؛
2. مساعدة الموظفين ليتحدثوا بصوت واحد ، للاستجابة بطريقة موحدة و مهنية عالية التي تعزز قيادة المؤسسة وتنشئ الولاء لها؛
3. إعداد استراتيجية تقوم بتعزيز سمعة المؤسسة ودورها ، وفهم الجمهور للقيمة التي تقدمها المؤسسة للمجتمع

---

1 صالح أبو أصبع العلاقات العامة والاتصال الانساني 199-200

4. إدارة توزيع المعلومات المهمة، وكثيراً ما تكون حساسة، إلى وسائل الإعلام، وأصحاب المصلحة ، والجمهور؛
5. وتوضح مواقف المؤسسة كمؤسسة موثوق بها وبقيادتها.
6. إبلاغ أصحاب المصلحة بموقف المؤسسة للمساعدة في تشكيل استجابات متسقة في حالة وقوع الأزمة .
7. الحفاظ على سمعة قيادتها والشفافية فيما يتعلق بالقضايا الحيوية والأخبار العاجلة.
8. توفير فرصة إيجابية لها وتعزيز لموقعها لدى وسائل الإعلام والجمهور

ب. تحديد الإمكانات المتاحة البشرية والمادية التي يجب توفيرها.

لتحديد الإمكانات المتاحة البشرية والمادية فنحن بحاجة إلى توفير ثلاثة عناصر هي :

1. العناصر البشرية اللازمة لإدارة الأزمة وتدريبها
2. الوسائل الاتصالية التي ستستخدم
3. الميزانية الواجب توفرها لإدارة الأزمة

1. العناصر البشرية اللازمة لإدارة الأزمة وتدريبها

تشمل الإمكانات البشرية المتاحة تحديد فريق العمل إدارة الأزمات وأنواع المتحدثين الرسميين وخصائصهم وتدريبهم ودور العلاقات العامة في الأزمة وتدريب فريق الأزمة .

أ. **فريق إدارة الأزمات**

يتم في العادة اختيار فريق الاستجابة للأزمة بحيث يضم فريق الاستجابة "وجوه " المؤسسة الذين يعرف كل واحد منهم مسؤولياته بالضبط. الذين لديهم

معرفة شاملة بالعمليات اليومية للأعمال ولذا فهم يمثلون الإدارة العليا الذين يمكن أن تترجم توجهاتهم حول الأزمة إلى جميع العاملين ، وسيكونون كمتحدثين رسميين مسؤولين عن مواجهة وسائل الإعلام والجمهور المستهدف . وهكذا من خلال فريق إدارة الأزمات نعرف من المسؤول عن إعداد الخطة الإعلامية ومن هم الذين سيشاركون في إعدادها، ومن هم الذين سيقومون بتنفيذها، ومن هو الشخص الذي

سيكلف بلعب دور المتحدث الرسمي سواء كان فرداً أو مجموعة من الأفراد.[1]

ب. المتحدث الرسمي أنواعه وخصائصه

لا يمكن أن يقوم شخص بعينه لعب دور المتحدث الرسمي في كل الظروف أو المواقف ، ولذا فهناك مواقف تستدعي أن يقوم رأس المؤسسة للعب هذا الدور ، وأحيانا أخرى تحتاج المؤسسة إلى شخص قانوني ليفعل ذلك حين يحيط بالظرف مشاكل قانونية . ويلخص هاملتون أنواع المتحدثين الرسميين بخمسة أنواع الذين يمكن أن يحتاج لهم كي يكونوا أهم المتحدثين الرسميين وهم :[2]

1. **الرئيس / المدير حين يكون هو المتحدث الرسمي** : هو الشخص الذي يمارس السلطة التنفيذية على المؤسسة ويفترض أن له سلطة إلزام للإجراءات المستقبلية فيها، ومسؤول في نهاية المطاف عن الحدث أو الأحداث التي تثير الأزمة. هذا النوع من المتحدثين الرسميين تنبع قوته من حدود سلطته ومسؤوليته. ولكن من غير المتوقع أن يكون قادرا على معرفة احتياجات وسائل الإعلام أو حتى تفاصيل الحادثة المعنية موضع الاستفسار. المتحدث الرسمي هذا يحدد للمتحدثين

---

1 Timothy Coombs : Crisis Management and Communications http://www.instituteforpr.org/topics/crisis-management-and-communications

2Donald R. Hamilton :Selecting Your Voice http://www.bernsteincrisismanagement.com/nl/crisismgr070601.html

الآخرين كيف ترى المؤسسة الحالة، وما ينوي القيام به ، ويعلم بذلك الجماهير العامة والمتخصصة، بمن فيهم الجمهور الداخلي للمؤسسة ، مثل أعضاء مجلس الإدارة والعمال والموظفين .

2. **مديرالعمليات** : وهو الشخص الذي يتحمل هموم المؤسسة ومشاكلها، وهو يشبه القائد العسكري في الميدان، ومن المتوقع أن يكون ملماً إلماماً تاماً بتفاصيل ماذا حدث ، وماذا يحدث ، وما هو متوقع أن يحدث ذلك. وتتمثل قوة مديرالعمليات التشغيلية الكبيرة كمتحدث رسمي في مصداقيته. إذ انه يعمل في الميدان ، ويشرح ماذا يفعل ، ولماذا يفعل ذلك، على مستوى تفصيلي لا نتوقعه من رئيس تنفيذي، أو متحدث رسمي متفرغ.

3. **الخبير**: أحياناً تنشأ أزمة من عملية معقدة غير عادية، التي لا يمكن تمييزها إلا عن طريق الخبراء. في مثل هذه الحالة يكون وضع الخبير مماثلاً للشاهد الخبير في المحكمة. ووظيفته هو أن يأخذ الحقائق المعقدة للغاية والظروف والعمليات، وتحويلها إلى لغة بسيطة مفهومة، لجمهور اعتاد تلقي المعلومات بمستوى شخص مؤهلاته التعليمية ما بين الصف السادس والعاشر. وتكون المقدرة على تبسيط المعلومات المعقدة شرط مطلق للخبير الذي سيعمل كمتحدث رسمي. وإتقان التقنية، بغض النظر عن كيفية كمالها، لا قيمة لها إذا كان لا يمكن وضعها بعبارات بسيطة وغير محترفة .

4. **المحامي** : نادراً ما يكون اختيار محام هو الخيار الأفضل كمتحدث رسمي. في حين أن محامياً كفؤا من شبه المؤكد أن لا يقول أي شيء لزيادة الانكشاف القانوني ، والانكشاف القانوني ليس العنصر الأكثر خطورة للأزمة في كثير من الأحيان . المحامي كمتحدث رسمي ملائم في حالة واحدة: إذا كان يجب عليه أن يشرح الموقف القانوني لمؤسسة بشأن قضية ما ، بمثل هذه الأحوال يتم استخدام المحامي. حتى بعد ذلك ، فإنه يكون موجوداً جنبا إلى جنب مع المتحدثين الرسميين الذين سيقومون بشرح الجوانب الأخرى للأزمة .

5. **المتحدث الرسمي :** يكون المتحدث الرسمي في مؤسسات عديدة، إن لم يكن في معظمها، هو الشخص الذي تم تعيينه ليكون عنصر الاتصال الرسمي مع وسائل الإعلام، والرد على استفسارات الجمهور للأحداث الجارية ، هذا الشخص سوف يتم إحاطته بدقة بالطبيعة العامة للمؤسسة ، ويتم تعريفه بالتفصيل عن القضايا المرتبطة بالأزمة ، أو الجوانب التي توجد حولها استفسارات أو شكاوي متكررة.

ومن الضروري أن يكون المتحدث الإعلامي باسم المؤسسة له علاقاته الجيدة بوسائل الإعلام، وأن يكون موثوقاً به عندهم، ويكون عادة لديه المقدرة للوصول إلى القيادة العليا في مؤسسته دون حواجز، ويعرف تماماً ماذا يريد رئيس المؤسسة قوله.

ويجب أن نعلم بأن المتحدث الرسمي يتعامل مع أزمات مختلفة الأنواع، لا بد أن يتم معالجة كل أزمة منها بناءً على نوعيتها وظروفها الخاصة بها.

- فإذا كانت المؤسسة مسئولة عن الأزمة، على المتحدث الرسمي كشف الأخبار السيئة بسرعة والاعتذار عنها.
- إذا كان الوضع غير مؤكد على المتحدث الرسي أن يوضح أنه سيصل إلى المعلومات وسيتابع الأمر.
- إذا كانت الأزمة هي عبارة عن إدّعاءات أو خاطئة، على المتحدث الرسمي إظهار الحقائق ودحّض الإدعاءات بالحقائق التي لديه.

خصائص أساسية للمتحدث الرسمي الجيد

يجب أن يتمتع المتحدث الرسمي الجيد بأربع خصائص أساسية وهي امتلاك السلطة والمصداقية والانضباط والمهارات الاتصالية :

1. **هو ذو سلطة في منظمته : وهو واحد من الذين يتبوؤن المناصب العليا مثل** المدير االعام، الرئيس، المدير التنفيذي، مالك المؤسسة ، أو الخبير في الموضوع الذي يعرف الأشياء من داخل المؤسسة وخارجها. وينبغي أن يكون قادة

المؤسسة مدربين على التعامل مع وسائل الإعلام ، أو أن يتم تدريبهم على يدي محترف اتصالات، إذا كانوا لا يمتلكون الخبرة في القيام بمواجهة وسائل الإعلام والجمهور.

2. **المتحدث الرسمي الجيد يتمتع بمصداقية مع الجمهور : وهو** الفرد الذي يثق الجمهور برأيه. يعرف الجمهور هذا الشخص، إذا لم يكن ذلك بالاسم، سيكون بوظيفته أو مركز ه أو تخصصه، ولذلك سوف يحترمون رأيه. على سبيل المثال، الطبيب في قضية صحية.

3. **المتحدث الرسمي الجيد منضبط عندما يتحدث** : هذه هي أهم السمات. يمكن أن يكون المدراء التنفيذيون متحدثين **رسميين** مؤذيين للمؤسسة إذا كانوا لا يفكرون قبل أن يتكلموا. المتحدثون الرسميون الجيدون يُحضِّرون لما يقولون، ويعرفون ما هي الرسالة التي سيقولونها، قبل أن يبدأوا الحديث، ويتمسكون بالرسالة عندما يتكلمون .

4. **المتحدث الرسمي الجيد يمتلك المهارات الاتصالية** : المتحدث الرسمي يكون على دراية بمتطلبات وسائل الإعلام. و ينبغي أن يعرف أوقات البث لوسائل الإعلام الإلكترونية التي يتواصل معها بانتظام ، فضلا عن المواعيد النهائية لاستلام البيانات لبثها أو نشرها من قبل البث الاذاعي والتلفزي والصحف . وغالبا ما يقيم المتحدث الرسمي علاقة شخصية مع الصحفيين الذين يغطون مؤسسته بصورة روتينية. بالإضافة إلى ذلك، يعرف المتحدث الرسمي القوالب التي تُسهّل استخدام وسائل الإعلام المعلومات التي يوفرها المتحدث الرسمي. على سبيل المثال،فهو يعلم أنه من المهم توفير لقطات قصيرة للأخبار التلفزيونية ، التي يمكن أن تقتبس وتأخذ وقتا قصيرا عند بثها ("اللقطات الصوتية").

5. **التحدث بصوت واحد:** تحتاج المؤسسة لمن يتحدث باسمها ولكن ليس الشخص بمفرده قادراً على القيام بهذه المهمة على الدوام، فهناك ظروف تطرأ قد لا

يتواجد فيها المتحدث الرسمي بسبب السفر أو المرض أو انشغالات أخرى، كما أن بعض القضايا تحتاج إلى أكثر من شخص يتواجدون كي يجيبون على الاستفسارات حول الأزمة. إذ أن التحدث بصوت واحد لا يعني أن شخصاً واحداً يتحدث عن المؤسسة طوال فترة الأزمة. كما يلاحظ بارتون (Barton(2001 ، من المستحيل مادياً أن يتوقع من شخص واحد للتحدث باسم مؤسسة إذا استمرت أزمة لأكثر يوم. عند مشاهدة التغطية الإخبارية للأزمة سوف نرى العديد من الناس يحدثون عنها. وحيث ترغب وسائل الإعلام الإخبارية في طرح أسئلة على الخبراء، وقد تحتاج للتحدث إلى أي شخص من العمليات أو آخر من الأمن[1]. ولهذا السبب يؤكد كومبس (Coombs(2007 أن إدارة العلاقات العامة تلعب دورا داعما أكثر من أن تلعب دور المتحدث الرسمي للأزمة . [2]

ويحتاج فريق الأزمة تبادل المعلومات حيث لا يزال بإمكان أشخاص مختلفين نقل رسالة متسقة. وينبغي إطلاع المتحدثين الرسميين على نفس المعلومات والنقاط الرئيسية التي تحاول المؤسسة أن تنقلها في رسائلها. ومن الناحية المثالية، المتحدثون الرسميون المحتملون مدربون وممارسون لمهارات العلاقات الإعلامية قبل أي أزمة. خلال الأزمة ينبغي أن ينصب التركيز على المعلومات الرئيسية التي ستلقى عوضاً عن كيفية التعامل مع وسائل الإعلام. [3]

ومن أهم التحديات التي تواجه الإدارة هي التواصل بفاعلية، والأمر يتخطى ماذا تقول إلى كيف يمكن أن تقول ذلك ؟ لذا بإمكان المدراء أن يسيطروا على الوضع من

---

1 Barton, L. (2001). Crisis in organizations II (2nd ed.). Cincinnati, OH: College Divisions South-Western

2 Coombs, W. T. (2004). Impact of past crises on current crisis communications: Insights from situational crisis communication theory. Journal of Business Communication, 41, 265-289

3 Timothy Coombs Crisis Management and Communications http://www.instituteforpr.org/topics/crisis-management-and-communications

خلال مقدرتهم على التواصل بحميمية، وأن يشعروا الجمهور بأنهم يهتمون بهم، ويظهرون لهم حرارة العاطفة وإحساسهم بأنهم يسيطرون على الوضع، وذلك بمواجهة التغطيات الإعلامية السلبية، وذلك بإصدار الرسائل باستمرار، وبعدم التغطية على الحقيقة مما يقود وسائل الإعلام إلى سوء الفهم.

ج. العلاقات العامة وتدريب الفريق لإدارة الأزمة

على المسؤول أن يتدرب على مواجهة الإعلاميين وإجراء المقابلات معهم ذلك ليس باصطناع البسمات، والقول لهم أنا مسرور، لأنك سألت هذا السؤال" بل عليه أن يطور مهارته في إعداد الرسالة وتطويرها. وعليه كذلك أن يفهم عملية التحرير للسيطرة على رسالته. وأن يعرف كيف يجيب على الأسئلة الصعبة.[1]

ويمكن أن تلعب العلاقات العامة دوراً حاسما في إعداد متحدثين رسميين للتعامل مع أسئلة وسائل الإعلام. وجود العلاقات مع الوسائل الإعلامية بالنسبة للعلاقات العامة يعتبر مهارة ذات قيمة عالية في إدارة الأزمات. موظفو العلاقات العامة يمكنهم توفير التدريب والدعم لأنهم في معظم الحالات ليسوا المتحدثين الرسميين خلال الأزمة.[2]

وينبغي أن يكون قسم العلاقات العامة أداة لإعداد المتحدثين الرسميين وفريق الأزمة. العنصر الرئيسي في تدريب فريق الأزمة هو تدريب المتحدث الرسمي. والتدريب الإضافي آخر سيساعد في التأكد من أن المتحدثين الرسميين لديهم تدريب ومهارات مناسبة للتعامل مع وسائل الإعلام.

يجب أن يكون أعضاء المؤسسة مهيئين للتحدث إلى وسائل الإعلام الإخبارية أثناء الأزمات. وقد أولى فير ن -بانكس (Fearn-Banks(2001 ، وليرينجير (1997)

1 صالح أبوأصبع : العلاقات العامة والاتصال الانساني ص251

2 Timothy Coombs Crisis Management and Communications http://www.instituteforpr.org/topics/crisis-management-and-communications

وكومبس Lerbinger (2007)Coombs اهتماما كبيرا للعلاقات مع وسائل الإعلام في الأزمة. وينبغي توفير التدريب الإعلامي قبل أن تبرز الأزمة. واستخلصت أفضل الممارسات للتدريب على إعلام الأزمة في الجدول التالي مستخلص من الكتب الثلاثة في الهامش[1]: ويجب أن يُعد مديرو الأزمة مسودات الرسائل التي سيتم استخدامها أثناء الأزمات. ولنكن أكثر دقة، يقوم مديرو الأزمة بإنشاء قوالب لرسائل الأزمة. تترك القوالب فراغات حيث يتم إدراج المعلومات الرئيسية فيها حينما تصبح معروفة. ويمكن أن يساعد موظفو العلاقات العامة لإعداد مشروع هذه الرسائل .

ويمكن أن تقوم الإدارة القانونية باعتمادها ثم استخدام الرسائل. و يتم الحفاظ على الوقت أثناء الأزمة حيث يتم إدراج معلومات محددة وإرسال الرسائل و/أو إتاحتها على موقع على شبكة الإنترنت.[2]

❖ **الجدول 1: أفضل الممارسات للتدريب على إعلام الأزمة**

1. تجنب عبارة "لا تعليق" لأن الناس يعتقدون أن هذه العبارة تعني أنّ المؤسسة مذنبة وتحاول إخفاء شيء ما.
2. تقديم المعلومات بوضوح بتجنب المصطلحات أو المصطلحات الفنية. إذ أن الافتقار إلى الوضوح يجعل الناس يعتقدون أن المؤسسة عن قصد تتعمد أن تكون مُربكة لإخفاء شيء ما.
3. الظهور أمام الكاميرا بانشراح وتجنب العادات العصبية التي يفسرها الناس كخداع. يحتاج المتحدث الرسمي إلى اتصال قوي بلغة العيون ، وتحاشي التلعثم ، وتجنب تشتيت إيماءات العصبية مثل التململ أو السرعة.
4. إطلاع جميع المتحدثين المحتملين على أحدث معلومات الأزمة، ونقاط الرسالة الرئيسية التي تحاول المؤسسة أن تنقلها إلى أصحاب المصلحة.

-Lerbinger, O. (1997). The crisis manager: Facing risk and responsibility. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

2 Timothy Coombs Crisis Management and Communications http://www.instituteforpr.org/topics/crisis-management-and-communications

2. الوسائل الاتصالية المستخدمة

ستحتاج إدارة اتصال الأزمات إلى تحديد الوسائل الاتصالية التي ستستخدمها في إدارة الأزمة ، وتحديد أكثرها فعالية لتحقيق الهدف ، وإعداد الرسائل المناسبة لكل وسيلة .فالتعامل مع الصحافة المكتوبة يختلف عن التعامل مع الصحافة الإلكترونية ، ويختلف عن استخدام التلفزيون أو الراديو

3. الميز انية الواجب توفرها لإدارة الأزمة

توفير الميزانية وتحديدها أمر في غاية الأهمية لإنجاز عمل اتصالات الأزمة . فالفريق الاتصالي قد يحتاج لنشر إعلانات توضيحية ، وقد يحتاج لانتاج فيديو وانتاج رسائل للنشر الإلكتروني ،وقد يحتاج إلى خبراء وقانونيين من خارج المؤسسة وهذه كلها تحتاج إلى تمويل .

وهنا مجموعة من الأسئلة تتعلق بالجانب المالي مثل:

- ✓ ماهي التكلفة لتنفيذ خطة العمل سواء كان ذلك يتعلق برواتب أو مكافئات المستخدمين
- ✓ ماهي التكلفة لجمع المعلومات، أو الخدمات،
- ✓ ماهي التكلفة التكنولوجيا،
- ✓ ماهي التكلفة اللازمة للتدريب.؟
- ✓ هل الميزانية المقترحة لتنفيذ خطة العمل متوفرة؟
- ✓ وهل مصادر تمويلها ستكون داخلية أم أنها ستعتمد على مصادر تمويل خارجية.؟[1]

ج. تحديد الزمن المتاح واللازم لتحقيق الأهداف.

---

1 صالح أبوأصبع (2010) : إدارة المؤسسات الإعلامية في الوطن العربي (عمّان : دار مجدلاوي) ص-128

الزمن عنصر هام في العملية الاتصالية، وتتمثل عناصر الزمن بما يلي:

أ. مراعاة الوقت/ المدة التي تستغرقها العملية الاتصالية: فالبرامج لها مدة محددة سواء كانت إخبارية أو دراسية أو ثقافية تقاس بالدقائق والثواني، وعليها ان تراعى قدرة المرء الذهنية على المتابعة. كما أن مدة البرنامج لها تبعات اقتصادية يجب مراعاتها حسب الامكانات المتوافرة للمؤسسة

ب. **التوقيت الذي يتم فيه الاتصال:** وهذا هو اختيار الوقت المناسب للبث أو إرسال الرسالة الذي يراعي ظروف المتلقي.

ج. **التو اقت :** وهو يعني تزامن الرسالة مع حدث أو ظرف مناسب للعملية الاتصالية مثل الرسائل أو البرامج الملائمة التي تبث لمناسبات معينة، وهو يعني تزامن الرسالة مع حدث أو ظرف مناسب للعملية الاتصالية.[1]

وعامل الزمن ذو أهمية كبرى في عملية النشر والبث ، إذ أن التوقيت الذي يختاره المتحدث الرسمي قد يكون ذا أثر مهم في نشره أو إهماله ، كما أن تواقت مؤتمر صحفي للمتحدث الرسمي للمؤسسة في نفس الوقت مع حدث لرئيس الوزراء –مثلا- قديجعل هذا المؤتمر الصحفي في ذيل اهتمامات وسائل الإعلام .

كذلك فإن إعداد فيديو طويل قد يجعل محطات التلفزيون تستنكف عن بثه ، على العكس من اإعداد لقطات قصيرة يصلح بثها في نشرات الأخبار .

ويجب أن ندرك ان عامل الزمن والتوقيت -وما يرتبط بهما من سرعة في التعامل -من أهم العناصر التي يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند حدوث الأزمة في المؤسسة. وفي وقت حدوث الأزمة تكون المؤسسة في سباق مع الزمن، إذ تتسابق وسائل الإعلام الإخبارية على تغطيتها للأزمات والحصول على السبق الصحفي ، حيث أنها بالنسبة لها طريقة مفيدة للوصول بسرعة إلى مجموعة واسعة من الجماهير. لذا فمن المنطقي أن بحوث استجابة الأزمة قد أولت اهتماما كبيرا

---

[1] صالح أبوأصبع (2010)**الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة (**عمان/ الأردن: **دار البركة للنشر والتوزيع)**
انظر : الفصل الخامس:الاصطياد مبدأ استحواذ المتلقي في الإعلام: نموذج مقترح

للعلاقات مع وسائل الإعلام التي تسمح لمديري الأزمة الوصول إلى مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة بسرعة.

وتعتبر السرعة والمدى الواسع أمران مثاليان للتعامل بهما في وقت الأزمات – إذ يتم نشر الرسالة بسرعة، ولأكبر عدد من الناس قدر الإمكان. ومن الواضح أن هناك هدرا في توصيل الرسائل إلى الأشخاص غير المستهدفين ، ولكن السرعة والوصول للمستهدفين هما أكثر أهمية في المرحلة الأولى من الأزمة. وأجرى. آربان وروسكو-اوولدسين (2005) دراسة موثقة ووجدا أن الاستجابة السريعةفي وقت مبكر تسمح للمؤسسة لتوليد المزيد من المصداقية أكثر من الاستجابة البطيئة. وسوف يُسهّل الإعداد المسبق في وقت مبكر للأزمة على مديري الأزمة للاستجابة بسرعة.[1]

كما أن السرعة والدقة يلعبان دوراً مهماً في مجال السلامة العامة. ويتم تقديم معلومات إرشادية عندما تكون السلامة العامة مصدر قلق، وآنئذ يكون الناس بحاجة إلى معرفة ما يجب أن يفعلوه لحماية أنفسهم، ومن أمثلة ذلك ما حصل في أزمة انتشار وباء أنفلونزا الطيور وأنفلونزا الخنازير .

د.تحديد الأساليب المراد اتخاذها لتحقيق الأهداف.

1. تحديد الأمور السلبية أو الخاطئة التي تواجه المؤسسة في حالة الأزمة

كما أشرنا سابقاً إدارة الأزمة نشاط يحتاج إلى مهارات اتصالية، وتكنيكات قادرة على فهم واقع الأزمة، وتقييمها، ومقدرة على معالجة المواقف المرتبطة بها منذ لحظة الإحساس بوجود الأزمة وإلى أن يتم تجاوزها.

ولهذا تطالب روبن كوهن بما أسمته "سياسة ربط الحزام" للخروج من خطر وقوع الأزمة وهي ترى بأن أفضل طريقة لتحزيم المؤسسة للوقاية من الأزمة هو أسلوب: ماذا لو حصل...(What if) بحيث يقوم المرء بالتفكير في جميع أنواع الأمور السلبية أو

1 Timothy Coombs Crisis Management and Communications
http://www.instituteforpr.org/topics/crisis-management-and-communications

الخاطئة التي يمكن أن تحصل، والتفكير كيف يمكن إدارتها.:ومن الأمور السلبية أو المشكلات التي تواجه المؤسسة ما يلي :

صحفيون عدائيون – مستهلكون غضبى – مالكو أسهم غضبى – بائعون غاضبون، موظفون ساخطون وشديدو الاهتياج ، اتهامات كاذبة Executive succession، مشكلات مالية، حريق، تزوير، تحقيقات حكومية، تغطية العناية الصحية، قضايا التصنيع، هجوم من المقتحمين للمواقع الإلكترونية، اقتباسات المسئولين لأحاديث أُخذت بعيداً عن السياق، إشاعات، إساءات جنسية، جماعات ذات اهتمامات خاصة، سلوك غير أخلاقي، سلامة مكان العمل، مضخمين للأحداث، انتهاك العلامة المسجلة[1].

2. التعامل مع وسائل الإعلام

أشرنا إلى أهمية التعامل مع وسائل الإعلام في حالة وقوع الأزمات، ولا يغيب عن بالنا أهمية وسائل الإعلام الجماهيرية في التأثير على الرأي العام. ومن هنا تنبع الأهمية القصوى لمبادرة فريق إدارة الأزمة في الإعداد للرسائل المناسبة لتغطية الأزمة. وهنا يكون المتحدث الرسمي مسلحاً بالحقائق والمعلومات الضرورية لتقديمها لوسائل الإعلام الجماهيرية، وعليه أن يحدد ما هي افضل الوسائل الاتصالية للوصول إلى المعنيين بأمر الأزمة. ولعلنا ندرك أن التلفزيون والإذاعة والصحافة المكتوبة والإلكترونية والمواقع الإلكترونية هي الوسائل التي يجب أن تؤخذ في الاعتبار. ناهيك عن الاتصال الجمعي من خلال الندوات والمحاضرات والمناظرات التي يمكن أن تقوم وسائل الإعلام بتغطيتها.

1 Robin Cohn(2000) : he PR Crisis Bible: How to Take Charge of the Media When All Hell Breaks Loose
(Truman Talley Books /St. Martin's Press) p.p 17 -18

3. استخدام الإنترنت للتواصل في إدارة الأزمات

استخدام وسائل الإعلام الاجتماعية-تويتر، يوتيوب،فيس بوك والمدونات -والبريد الالكتروني إلخ

إدارة الأزمات مهمة ينبغي لمديري المؤسسات التحضير لها كجزء من التخطيط للعلاقات العامة. ويمكن أن تساعد استراتيجية إدارة الأزمات في تجنب المؤسسة الضرر الناجم عن الأزمة. ويتم دمج الإنترنت كأداة اتصال فعالة في خطة اتصالات الأزمة.

أصبحت الإنترنت من الوسائل الإتصالية الهامة لما تمتلكه من خصائص عدة هي: السرعة في التغطية، وشموليتها، ثم حجم المعلومات المتوافرة فيها، والطبيعة التفاعلية لاستخدام الإنترنت حيث تسمح بإجراء مناقشات للأزمة ، والإمكانيات المذهلة لتغطية حدث عن طرق رسمية ومؤسساتية وشعبية، والراحة التي توفرها لمن يريد الحصول على المعلومات وقتما يشاءون، ومما يجعلها عاملاً مهماً في تغطية الأزمات.

فيما يتعلق بالإنترنت، ينطوي اتصالات أزمة المؤسسة على إعداد صفحة للأزمة على الويب أو موقع على شبكة الإنترنت. وينبغي إعداد صفحة الأزمة على الويب أو موقع الويب قبل وقوع أزمة، استناداً إلى حدوث الأزمات الأكثر شيوعاً في مجالك. ينبغي إدراج غرفة أنباء على الإنترنت ووصلة البريد إلكتروني للحصول على مساعدات إضافية في اتصالات الأزمة.

تساعد مواقع الويب ومواقع الإنترنت، ونظم الإشعار الجماهيري إضافة إلى تغطية وسائل الإعلام الإخبارية تساعد على توفير استجابة سريعة. يمكن أن يزود مديرو الأزمة كميات كبيرة من المعلومات الخاصة بهم على موقع الويب. ونعرف أن ليس كل المستهدفين سيقومون باستخدام موقع الويب، ولكن هناك ما يكفي لتبرير إدراج اتصال قاعدة الويب في الاستجابة للأزمة . ووجد تايلور وكينت (2007)في تحليل

مستفيض لمواقع الأزمة على الويب، على مدى فترة عدة سنوات، تقدماً بطيئاً في المؤسسات التي تستخدم مواقع الويب والاستفادة من الطبيعة التفاعلية لشبكة الإنترنت أثناء الأزمات. وتقوم نظم الإشعار /التنبيه الجماهيرية بتسليم رسائل قصيرة إلى أفراد معينين عن طريق مزيج من الهاتف، والرسائل النصية والرسائل الصوتية والبريد الإلكتروني. كما تسمح النظم للناس لإرسال ردودهم إلى المؤسسات. مع وجود نظم فعالة للإنترنت،فإنها تشكل وسيلة مفيدة للوصول إلى الموظفين، إذا كانت المؤسسة تدمج شبكتها مع الموردين والزبائن، وكذلك يمكن التوصل إلى أصحاب المصلحة. وكلما تقدمت جهود إدارة الأزمات، يمكن أن تكون القنوات أكثر انتقائية.[1]

أثبت استخدام شبكة الإنترنت لإدارة الأزمات كفاءة كبيرة، ويسمح للمؤسسة للسيطرة على الرسالة التي يتم إرسالها. وتنبع كفاءة شبكة الإنترنت في اتصالات الأزمة من عامل الراحة التي تسمح للأفراد الحصول على المعلومات متى يريدونها. تعطي الأخبار على الإنترنت فرصة فريدة لكتابة قصة من منظور المؤسسة ، وليس ما تكتبه وسائل الإعلام.[2]

استخدام وسائل الإعلام الاجتماعية-تويتر، يوتيوب،فيس بوك والمدونات Blogs - والبريد الالكتروني إلخ- ببساطة واحدة من العديد من الأدوات التي تُمكّن المؤسسات والعلامات التجارية التواصل مع الجمهور أثناء الأزمات. وجعل وسائل الإعلام الاجتماعية من الأدوات الخاصة واستخدامها سيفيد كثيراً في إدارة الأزمات. ولا خوف من المشاركة حتى لو ستوصل الأخبار السيئة. وفي النهاية، الناس يكرهون أكثر إذا كانت المؤسسة تقف سَدّا مقابل إيصال الأخبار التي حصلت عليها. عندما تكون

---

1 Timothy Coombs Crisis Management and Communications http://www.instituteforpr.org/topics/crisis-management-and-communications

2 Zachary Fenell :Internet Use in Corporate Crisis Management & Communication http://www.ehow.com/print/facts_6810418_internet-corporate-crisis-management-communication.html

هناك أزمة ، قد لا تكون لدى المؤسسة جميع المعلومات التي قد ترغب في أن تقولها . وقد لا تكون قادرة على الإجابة على كل سؤال.[1]

إذا كانت الأزمة ستكون كبيرة ، فإن إنشاء صفحة مخصصة-لتحديث أخبار على موقع المؤسسة الإلكتروني مع ارتباط بارز على صفحتها الرئيسية. وإصدار تحذير إعلامي حاوياً الحقائق الأساسية التي تعرفها المؤسسة. وضع التحذير الإعلامي على موقع المؤسسة الإلكتروني-وتشغيله بواسطة إخصائي أو الخبير الاستشاري الذي يساعد في ايجاد أقصى حد ممكن من الكلمات الرئيسية والعبارات، التي سوف يستخدمها الناس، للبحث عبر محركات البحث للحصول على المعلومات عن الأزمة. ومن الضروري استخدام روابط تويتر لتقود إلى التحذير الإعلامي كل 30 دقيقة.مع تحديث صفحة الفيس بوك بنشرنص التحذير الإعلامي مع ربطه بصفحة المؤسسة الإلكترونية.

وإعداد المقابلات الخاصة وتسجيل فيديو للمدير التنفيذي ونشرها على المواقع الالكترونية .لتوضيح الحقائق الرئيسية التي يعرفها المؤسسة. وتحميل الفيديو إلى جميع مواقع الفيديو على الإنترنت. وكذلك يتم استخدام ارتباطات تويتر لتقود إلى شريط الفيديو على يوتيوب كل 30 دقيقة. ووصل الفيديو الخاص بالمؤسسة على الفيس بوك. والقيام بتضمينه على صفحة العلاقات العامة المخصصة.للمؤسسة.

كل ما ذكرناه أعلاه، روابط التويتر Twiter، عرض الفيديو على YouTube ومواقع الفيديو المتعددة، والتحديثات على الفيس بوك Facebook ، لديها القدرة على إنشاء التعليقات-السلبية والإيجابية على حد سواء. ومن ثم لابد من القيام بالرد على هذه التعليقات من قبل ممثل للمؤسسة، والذي عليه أن يترك المؤسسة تتحدث

---

1 http://jeffrutherford.com/social-media-%E2%80%93-twitter-youtube-etc-%E2%80%93-for-crisis-pr-%E2%80%93-what-bp-america-could-have-done-differently-to-respond-to-the-deepwater-horizon-oil-rig-explosio/

بالخفاء، وممثل المؤسسة عليه القيام بإجراء محادثات غير رسمية. ومتابعة ومراقبة صفحة المؤسسة على ويكيبيديا ضرورية . خصوصا أننا سنجد نقادا للمؤسسة يتقدمون بمعلومات غير دقيقة،ولذا يجب القيام بتصحيحها مع التوثيق المناسب .

الجدول2: إعداد قناة اتصال الأزمة أفضل الممارسات[1]

1. أن تكون مستعداً لاستخدام موقع الويب فريد أو جُزءا من موقع الويب الحالي لمعالجة الشواغل المتعلقة بالأزمة. **2. أن تكون مستعدة لاستخدام الإنترنت كإحدى القنوات للوصول إلى الموظفين وغيرهم من أصحاب المصلحة مما قد يحصلون على إنترنت الخاصة بك.** **3. تكون مستعدة للاستفادة من نظام إخطار شامل للوصول إلى الموظفين وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين أثناء أزمة**

4. ردود المتحدث الرسمي على الأزمة

الاستجابة للأزمات[2]

الاستجابة للأزمات هو ما تفعله وتقوله الإدارة بعد وقوع الأزمة، وتلعب العلاقات العامة دوراً حاسماً في الاستجابة للأزمات، حيث تساعد في تطوير الرسائل التي يتم إرسالها إلى جماهير مختلفة. ودرس قدر كبيرمن بحوث الاستجابة للأزمات، قد قسمتها البحوث إلى قسمين: (1) الاستجابة الأولية للأزمات (2) وإصلاح سمعة والنوايا السلوكية.

المبادئ التوجيهية للاستجابة الأولى للأزمة تركز على ثلاث نقاط:

---

1 Timothy Coombs Crisis Management and Communications http://www.instituteforpr.org/topics/crisis-management-and-communications

2 Timothy Coombs Crisis Management and Communications http://www.instituteforpr.org/topics/crisis-management-and-communications

(1) أن تكون سريعا، (2) أن تكون دقيقا، و (3) أن تكون متسقا.

وتضافرت تجربة الممارسين والبحث الأكاديمي لخلق مجموعة واضحة من المبادئ التوجيهية لكيفية الرد بمجرد وقوع الأزمة .

أن تكون سريعا وأن تكون بسيطا، وتقديم رد في الساعة الأولى بعد حدوث الأزمة يضع قدرا كبيرا من الضغط على مديري الأزمة لتجهيز رسالة في فترة قصيرة من الزمن. وهنا تبرز، قيمة إعداد القوالب الجاهزة.

المنطق خلف السرعة هو حاجة المؤسسة في أن تقول قصتها. وفي الواقع، فإن جانب المؤسسة من القصة هو النقاط الرئيسية التي تريد الإدارة أن تنقلها حول الأزمة، إلى أصحاب المصلحة فيها.

فعندما تحدث أزمة، يريد الناس أن يعرفوا ماذا حدث. وغالباً ما يتحدث خبراء الأزمة عن فراغ المعلومات الذي يجري تخلقه الأزمة، حيث تستغل وسائل الإعلام الإخبارية والإلكترونية مثل هذا الفراغ، مما يجعلها تكيل التهم لملء الفراغ الإعلامي، وبالتالي تكون مصدرا أساسيا للمعلومات الأولى حول الأزمة. وإذا لم تتحدث المؤسسة بعد الأزمة مباشرة إلى وسائل الإعلام، وعبر الموقع الإلكتروني سوف يكون هناك أشخاص آخرون سعداء للتحدث إلى وسائل الإعلام.

هؤلاء الناس قد يكون لديهم معلومات غير دقيقة أو قد يحاولون استخدام الأزمة كفرصة لمهاجمة المؤسسة. نتيجة لذلك، يجب أن يكون لدى مديري الأزمة القدرة على الاستجابة السريعة. وقد لا يكون الرد في وقت مبكر فيه الكثير من المعلومات "الجديدة" ، ولكن المؤسسة تفرض نفسها كمصدر، وتبدأ بتقديم الجانب الخاص بها من القصة.

ويلاحظ كارني واردن Carney and Jorden (1993) أن الاستجابة السريعة هي فعالة، وتظهر المؤسسة بأنها مسيطرة. ويوضح هارت Hearit (1994) في بحث له كيف أن السكوت سلبي جداً. إنه يسمح للآخرين التحكم في القصة، ومن ثم بأن المؤسسة لا تتمكن من السيطرة على الوضع. وأجرى اربان وروسكو-اوولدسين Arpan and Rosko-Ewoldsen (2005) دراسة توثق كيفية أن الاستجابة السريعة، في وقت مبكر تسمح للمؤسسة توليد المزيد من المصداقية أكثر من الإستجابة البطيئة. لذا فإن التحضير للأزمة يسهل على مديري الأزمة الاستجابة بسرعة.

ومن الواضح أن الدقة مهمة في أي وقت لتواصل المؤسسة مع الجماهير. فنحن نعرف أن الناس يريدون معلومات دقيقة حول ما حدث، وكيف أن الحدث قد يؤثر عليهم. ونظراً لضغط الوقت في الأزمة، فإن هناك خطرا من المعلومات غير الدقيقة وإذا حدثت أخطاء، يجب تصحيحها. ومع ذلك، فإن عدم الدقة تجعل المؤسسة تبدو غير متسقة. مما يجعلها تبدو وكأنها غير كفؤة، ويجب تصحيح البيانات غير الصحيحة. فلسفة التحدث بصوت واحد في الأزمات هي وسيلة للحفاظ على الدقة.

وأوصى خبراء الأزمة بالاهتمام بعنصر القلق/التعاطف نحو ضحايا الأزمة عند الاستجابة الأولية للأزمة ، إذ ينبغي أن يعبر مديرو الأزمة عن القلق/التعاطف نحو ضحايا الأزمة. والضحايا هم الناس الذين سببت لهم الأزمة الأذى أو الإزعاج على نحو ما. قد يفقد الضحايا المال، أو يمرضون، أو يضطرون إلى الإجلاء، أو الأضرار في الممتلكات.

يوضح كيلرمان Kellerman (2006) متى يكون التعبير عن الأسف مناسباً. يساعد التعبير عن القلق على التقليل من أضرار السمعة والتقليل من الخسائر المالية. وفي الدراسات التجريبية لكومبس وهولاداي Coombs and Holladay (1996) ولدين Dean (2004) وجدوا أن المؤسسات تعاني أضرارا أقل للسمعة عندما تقدم تعبيراً عن القلق.

ودر س كوهين Cohen (1999) القضايا القانونية ووجد أن التعبيرات المبكرة للقلق تساعد للحد من عدد وحجم المطالبات المقدمة ضد المؤسسة للأزمة . ومع ذلك، يذكرنا تايلر Tyler (1997) أن هناك حدوداً للتعبير عن القلق. إذ حاول المحامون استخدام تعابير القلق كاعترافات بالذنب. وعدد من الولايات في أمريكا لديها قوانين التي تحمي التعبير عن القلق من أن يُستخدم ضد المؤسسة. إلا أنه كلما أكثر مديرو الأزمة التعبير عن القلق، قد يفقد تأثيره على الناس. ويحذر هاريت Hearit (2007) أن التعبير عن القلق سوف يبدو روتينيا جداً. ويظل أن عدم تقديم رد روتيني قد يضر بالمؤسسة. ومن ثم، التعبير عن القلق يمكن توقعه، ويقدم فائدة قليلة عند استخدامه، لكن يمكن أن يلحق الضرر عندما لا يستخدم.

وعلى المؤسسة أن تضمن ما يلي في ردودها على الأزمة.

- الاتصال بالجمهور في أسرع وقت ممكن عن طريق تصريح إعلامي بالاعتراف بالمشكلة.

- التزويد بمعلومات دقيقة وصريحة.
- إظهار التعاطف.
- حينما لا تعرف الإجابة اعترف بذلك وبيّن لماذا.
- توضيح الأسئلة.
- اجعل وسائل الإعلام تعرف بأن المؤسسة ستزودهم بأحدث المعلومات وحدّد من هو الشخص الذي سيزودهم بها.
- لا تحزر وتفترض.
- لا تقدم وعوداً لا تستطيع الوفاء بها.
- لا تتدخل في واجبات الصحفي المشروعة.

أسئلة متوقعة من الإعلام:

نختار هنا أمثلة لبعض الأسئلة المتوقع أن تسألها وسائل الإعلام وهي مختارة من بين 77 سؤال مقترح.[1]

1. هل يمكنك أن تقول لنا ماذا حدث؟
2. متى حدث ذلك؟
3. أين حدث ذلك؟
4. من الذين لحق بهم الأذى؟
5. ما هو عدد الأشخاص الذين تضرروا؟
6. هل حصل الذين تضرروا على مساعدة؟
7. هل الوضع تحت السيطرة؟

---

1 Covello, V.T., Keeping Your Head In A Crisis: Responding To Communication Challenges Posed By Bioerrorism And Emerging Infectious Diseases (Source: Communication in Risk Situations: Responding to the Communication Challenges Posed by Bioterrorism and Emerging Infection Diseases, April 2002, Association of State and Territorial Health Officials, ASTHO) www.dshs.state.tx.us/riskcomm/documents/77_Questions.pdf

8. ماذا فعلتم وتفعلون للرد على ما حدث؟
9. ماذا يمكننا أن نتوقع بعد ذلك؟
10. كم سيستغرق من الوقت قبل عودة الوضع إلى طبيعته؟
11. ما مقدار الضرر الذي حدث ؟
12. ماالخطأ الآخر الذي يمكن أن يحصل ؟
13. من الذي تسبب بحدوث ذلك؟
14. هل تعتقد أن الأشخاص المعنيين قاموا بمعالجة الوضع جيدا؟
15. من هو الذي يجري التحقيق؟
16. لماذا لم يتم القيام بالمزيد لمنع هذا من الحدوث؟
17. هل هناك من ارتكب أخطاء؟
18. ما هي التدابير الوقائية التي اتخذت؟
19. هل تتحمل مسؤولية ما حدث؟
20. ما هي أسوأ السيناريوهات؟
21. ما هي الدروس المستفادة؟
22. ماذا يمكن فعله لمنع ذلك من أن يحدث مرة أخرى؟
23. ماذا تريد أن تقول لأولئك الذين تضرروا ولأسرهم؟
24. هل هناك أي احتمال لاستمرار الخطر؟
25. ما هي الخطوات الواجب اتخاذها لتفادي حادث مماثل؟
26. وهل هذه الخطوات قد اتخذت بالفعل؟ إذا لا، لماذا لا؟

هـ تقييم الخطة : مراجعة مرحلة ما بعد الأزمات

مرحلة ما بعد الأزمات تبحث عن أفضل السبل لإعداد للأزمة القادمة وينجز الالتزامات المتعهد بها في مرحلة الأزمة بما في ذلك معلومات للمتابعة.

إذا صدرت الخطة، تتم مراجعة النتائج لتحديد ما إذا كانت هناك خطوات أخرى يمكن اتخاذها لمنع الأزمة من الحدوث مرة أخرى. فإن عملية إدارة الأزمة لا

تنتهي دفعة واحدة في الأزمة إذا وقعت تم حلها. وينبغي تقييم كل حالةبعناية، ولذا يجب أن يتم مراجعة تغطية وسائل الإعلام والصورة الناتجة للمؤسسة،من خلال برامج قصيرة وطويلة الأجل لإعادة بناء صورة المؤسسة و مراجعة بيانات موقف الأزمة لمعرفة مدى مناسبتها والتنقيحات اللازم إجراؤها .

وبعد وضع خطة إدارة الأزمة موضع الاختباريمكن لفريق الأزمة تقييم فعاليتها ، وإذا كانت المؤسسة محظوظة بما يكفي كي لا تكون في موقف أزمة حيث تتمكن من اختبار خطة عملها، ينبغي أن تراقب باستمرارالوضع ، للتأكد من أن بيانات الموقف لا تزال ذات صلة، وأنه ليس هناك قضايا جديدة نشأت . وينبغي لوثيقة خطة إدارة الأزمات أن تظل حية قابلة للتجديد والتحديثات المستمرة ، والتقييم المستمر.

في مرحلة ما بعد الأزمات، تعود المؤسسة إلى العمل كالمعتاد. لم تعد الأزمة محور اهتمام الإدارة ولكن لا تزال تتطلب قدرا من الاهتمام. كما ذكرنا آنفا، إصلاح السمعة قد يستمر ويُشرَع به خلال هذه المرحلة.

ومطلوب وجود اتصال متابعة. ذلك أن مديري الأزمة غالباً ما يعدون بتوفير معلومات إضافية أثناء مرحلة الأزمة. وعلى مديري الأزمة أن يفوا بوعودهم المعلوماتيةوإلا فإنهم سيخاطرون بفقدان ثقة الجماهير الراغبة في الحصول على المعلومات.

وتحتاج المؤسسة إلى إصدار تحديثات لعملية الإنعاش، والإجراءات التصحيحية، والتحقيق في الأزمة. ويعتمد حجم المطلوب من متابعة الاتصال على مقدار المعلومات الموعود بها خلال الأزمة وطول الوقت المستغرق لإكمال عملية الإنعاش. وإذا تم وعد أحد الصحفيين تقدير الأضرار، يجب التأكد من توصيل هذا التقدير عندما يكون جاهزاً.[1]

---

1 Timothy Coombs Crisis Management and Communications http://www.instituteforpr.org/topics/crisis-management-and-communications

وتمثل شبكات الاتصال الداخلية طريقة ممتازة لجعل الموظفين متابعين أولاً بأول ، ذلك إذا كان الموظفون لديهم القدرة للوصول إلى الموقع. يشير كومبس (2007) إلى كيف أن أنظمة التنبيه الجماهيرية يمكن أن تقوم باستخدام هذه الأنظمة لتسليم رسائل التحديث إلى الموظفين والجماهير عبر الهواتف والرسائل النصية، والرسائل الصوتية، واستخدام البريد الإلكتروني.

ويتفق مديرو الأزمة على أن المكالمات الهاتفية ورسائل البريد الإلكتروني الشخصية تجربة ينبغي تعلمها واستخدامها. وتحتاج جهود إدارة الأزمات إلى التقييم لمعرفة ما هو العمل، وما يحتاج فيه إلى تحسين. وينطبق نفس الشيء على التدريبات. ويوصي كومبس (2006) أن يتم تشريح كل ممارسة إدارة الأزمات بعناية كتجربة تعليمية يمكن الإفادة منها. وينبغي على المؤسسة البحث عن سبل لتحسين الوقاية وإعداد الردود. ويجب الإفادة من تلك الدروس ليتم دمجها في مراحل ما قبل الأزمة والاستجابة للأزمة . وهذا هو السبيل للإدارة أن تتعلم وُتحسن عملية إدارة الأزمات. يبين الجدول(3) "ممارسات أفضل مرحلة ما بعد الأزمات".كما اقترحها كومبس

[1] Coombs

---

1 http://old.instituteforpr.org/essential_knowledge/detail/crisis_management_and_communications/

جدول 3: " أفضل الممارسات لمرحلة ما بعد الأزمات".كما اقترحها كومبس Coombs[1]
• تسليم جميع المعلومات التي وعدت بها أصحاب المصلحة حالما تم معرفة تلك المعلومات.
• إبقاء أصحاب المصلحة على اطلاع أول بأول على التقدم لجهود الإنعاش بما في ذلك التدابير التصحيحية المتخذة والتقدم المحرز في التحقيقات.
• تحليل جهود إدارة الأزمات للدروس المستفادة ودمج تلك الدروس في نظام إدارة الأزمات التابع للمؤسسة.

الفصل الثالث عشر

كتابة المقالة للكتابة للعلاقات العامة

عناصر المقالة

1http://old.instituteforpr.org/essential_knowledge/detail/crisis_management_and_communications/

المقالة فن كتابي نثري تتكون من مجموعة من العناصر التي تشكّل أساس أي فن أدبي، لكنها تختلف عن غيرها في كيفية التعامل مع تلك العناصر وتوظيفها، وهذه العناصر الأساسية هي:

1- عنصر اللغة.

2- عنصر الأفكار(المضمون).

3- عنصر الأسلوب.

والآن سوف نتحدث بشيء من التفصيل عن عناصر المقالة[1]:

عنصر اللغة: اللغة هي وسيلة الاتصال الأساسية عند البشر، وتتكون الوحدة الأساسية للغة من الكلمات أو المفردات التي بها يتم بناء علاقات معينة لتشكّل التراكيب أو الجمل التي تترابط وتنمو حتى تشكل نص المقالة. ويستطيع الكاتب الناجح اختيار الكلمات المناسبة ويتخلص قدر الإمكان من الكلمات الزائدة، فالاقتصاد في استعمال المفردات يحقق سمة الإيجاز التي تنسجم مع شروط المقالة. فكاتب المقالة يعبّر عن فكرته بأكثر الأساليب اقتصاداً. وما زالت القاعدة المشهورة "خير الكلام ما قل ودل " قاعدة بلاغية أساسية للحكم على نجاح المقالة.

ويمكن أن يتحقق استخدام الكلمات المناسبة في المقالات بمراعاة ما يلي:

1. التخلص من الكلمات غير الضرورية التي ترهق الجملة، وتشكل فائضاً لغوياً لا لزوم له. فيمكننا أن نقول: يُعدّ خبيراً حاسوبياً، بدلا من: وهو صاحب خبرة ممتازة في مجال معرفة الحاسوب.

---

[1] صالح أبوأصبع ومحمد عبيد الله : فن المقالة (عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع 2002) ص-ص 11 -27

2. عدم تكرار الأسماء ما دام في الإمكان استخدام الضمائر المناسبة بدلا منها مثل : عانت مدينة القدس من الحصار وتعرض سكان القدس للتعذيب والتهجير، لكن أولئك السكان صامدون في القدس، يدافعون عن ثرى القدس وعن المقدسات الموجودة فيها.

ونقول عوضاً عن ذلك: "عانت مدينة القدس من الحصار، وتعرض سكانها للتعذيب والتهجير، لكنهم صامدون في مدينتهم، يدافعون عن ثراها ومقدساتها".

3. عدم تكرار الكلمات غير المفيدة: مثل قولنا: هناك أسباب عديدة لحصول د. إحسان عباس على جائزة الملك فيصل وجائزة سلطان العويس وأحد هذه الأسباب خدمته المتفانية للتراث العربي، والثقافة العربية في عصورها القديمة والحديثة ويمكن أن نقول بدلا منها: مُنح د. إحسان عباس جائزتي الملك فيصل وسلطان العويس لأسباب عدة منها: خدمته للثقافة العربية قديها وحديثها.

4. عدم استخدام صيغة المبني للمجهول مع ذكر الفاعل تأثراً بالترجمة مثل: "مُنح ثلاثة علماء جائزة شومان للعلوم الاجتماعية من قبل لجنة التحكيم. وينبغي كتابتها: منحت لجنة التحكيم ثلاثة علماء جائزة شومان للعلوم الاجتماعية.

5. عدم استخدام جملة أو شبه جملة إذا كان بالإمكان استخدام كلمة واحدة. مثل: كانت الشاعرة فدوى طوقان هي التي تم الاحتفاء بها في حفلة يوم أمس نقول: أحتفي بفدوى طوقان يوم أمس.

6. تجنب استخدام المفردات والمصطلحات والتعبيرات التي تبتذل مع كثرة الاستعمال فتصبح تعبيرات جاهزة لا معنى لها، ولا جدّة فيها.

بناء الجمل: وإذا انتقلنا إلى المستوى الثاني من وحدات اللغة فإننا سننتقل إلى بناء الجملة التي تتكون من ترابط عدد من الكلمات في سياق محدد، ومن ترابط الجمل ونموّها تتشكل الفقرة. وعلينا أن نراعي في تركيب الجمل ما يلي:

1. أن تكون الجملة تامة: فالجملة يجب أن تكون اسمية أو فعلية تتضمن معنى تاماً، مثلما تستكمل شروطها التركيبية، دون أن تبتر أو تقطع دون أن يكتمل التركيب، فإذا استخدمنا (إنّ) مثلا فيجب أن يرد اسمها وخبرها، وإذا بدأنا الكتابة بالمبتدأ فيجب أن نذكر خبرة، وإذا استخدمنا فعلاً متعدياً فيجب أن يظهر مفعوله.

2. أن يظهر كيان الجملة بوضوح بحيث لا تظهر أكثر من جملة وكأنها جملة واحدة، لأن ذلك يؤدي إلى الغموض والتشويش.

3. يُفضّل أن يتم التعبير عن عناصر الجمل المتشابهة أو المتساوية في الأهمية بالطريقة نفسها، لتحقيق نوع من التناسب والتواؤم بين أجزاء التركيب. مثل : ألقى الطالب كلمته بوضوح بصورة مختصرة. ويحسن بنا أن نقول ألقى الطالب كلمته بوضوح و اختصار.

4. يجب ألا تطول الجملة وألا يتم الفصل بين عناصرها الأساسية، مثل: الفصل بين المبتدأ والخبر/ الفصل بين الفعل والفاعل والمفعول به، إلى الحد الذي يجعلها غامضة وغير واضحة، ولذلك يُستحسن أن تكون الجمل المعترضة قصية جداً بحيث لا تباعد بين أجزاء الجملة ولا تؤدي إلى غموضها. مثل : بنود اتفاقية غزة وأريحا التي تم توقيعها في واشنطن بين الفلسطينيين والإسرائيليين بحجّة إحلال السلام في المنطقة، في شهر أيلول عام 1993 غامضة غير محددة. ويمكن أن نقول: بنود اتفاقية غزة وأريحا غامضة، وقد تم توقيعها في واشنطن.... الخ.

ومن أمثلة الفصل بين أركان الجملة بجمل اعتراضية طويلة: كانت الغابة .التي ذهب إليها طلاب الجامعة في رحلة علمية قريبة. ويكن صياغتها هكذا: ذهب طلاب الجامعة في رحلة علمية إلى غابة قريبة.

2-3 عنصر الفكرة: لا يكتب الكاتب مقالته من فراغ أو دون هدف. فهو يكتب مقالته حاملاً في طياتها رسالة يريد توصيلها، وتحمل هذه الرسالة فكرة أو أفكاراً تعبر عن وجهة نظره، ولا يتخيل المرء مقالةً دون فكرة مهما كانت قيمتها ويشكل الكاتب أفكاره من تجاربه وتجارب الآخرين في الحياة، ومن خلال ثقافته العامة وتعليمه وقراءاته المستمرة.

وعنصر الفكرة عنصر أساسي في المقالة فهو الذي يجعل لها معنى، ويحدد الهدف منها. لكننا لا نتوقع أن تقوم المقالة بعرض أفكار عميقة معقدة بعيدة عن التناول، لأن مجال هذه الأفكار الأبحاث العلمية المتخصصة، فالمقالة تركز على فكرة محددة، ولا تطيل الوقوف عندها، وإنما تكتفي بمسّ جانب من جوانبها ، أو إضاءتها بصورة شمولية بعيدة عن التفصيل والتعمق.

3-3 عنصر الأسلوب: يختلف الكُتّاب باختلاف تكوينهم النفسي والفكري والاجتماعي والثقافي، ويختلفون باختلاف تجاربهم. ويشكل الأسلوب جزءاً أساسياً من تكوين البشر، مما يؤثر في سلوكياتهم وأدائهم وأشكال تعبيرهم، ومع اختلاف الموضوعات التي يتناولها الكُتّاب، فإننا نجد أن بعضها يلزمه دفقات عاطفية، كالمقالات الأدبية ومقالات الصور الشخصية والسيرة وغيرها، كما تبتعد المقالات العلمية عن التأثيرات العاطفية لأن طبيعتها لا تتناسب مع العاطفة، وقد يدمج بعض الكتاب بين الأسلوب العاطفي والأسلوب المنطقي وينسج مقالته باستخدام العنصرين معاً.

بناء المقالة: يحتاج بناء المقالة إلى تنظيم أقسامها تنظيماً خاصاً بحيث تخرج المقالة بقالب فني يضع الكاتب فيه أفكاره بشكل مقبول.

وأصبح معروفاً أنّ بناء المقالة يتكون من الأقسام التالية[1]:

1. العنوان .
2. المقدمة.
3. المناقشة (الجسم .الجذع).
4. الخاتمة.

ومعظم الذين يدرسون المقالة يقتصرون في تقسيم المقالة إلى ثلاثة أقسام دون إشارة إلى العنوان:

وكما يرى توماس بيري في كتابه" الصحافة اليوم" "فإن المقال التقليدي يتألف من ثلاثة أجزاء على العموم، فالجزء الأول الذي يشبه الاستهلال في الموضوع الإخباري، يقدم بياناً عن حالة ما أو حجة سيصار إلى الدفاع عنها".

أما الجزء الثاني الذي يطلق عليه عن وجه حق لقب"الجسم أو الجذع" فإنه يباشر في التوسع في ذلك البيان.

أما الجزء الثالث أو الخاتمة فيرتئي علاجاً،" أو يطلق مناشدة من أجل عمل ما، أو يحاول أن يجمل غاية الكاتب الأساسية في مقطع قوي التركيب"(16).

المقدمة (Introduction): يجب أن تشتمل المقدمة على جملة محورية Topic sentence تحتوي الفكرة الرئيسية التي سوف يتم مناقشتها وقد تكون هذه الجملة الشاملة الجملة الأولى في المقالة غالباً، وقد ترد في منتصف المقدمة، ويجوز تأخيرها

---

[1] صالح أبوأصبع ومحمد عبيد الله : فن المقالة (عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع 2002) ص.ص 28-32

بحيث تختم بها فقرة المقدمة، وغاية هذا القسم من المقالة تهيئة القارئ للموضوع، وإعطائه فكرة عامة عنه، ويستحسن أن تشمل على إثاره اهتمام أو استغراب لدى القارئ حتى ينجذب إلى المقالة ويشعر بضرورة متابعتها.

ومن الشروط التي يجب مراعاتها في مقدمة المقالة ما يلي :

1. أن تشتمل على الفكرة المسيطرة التي سيتم تطويرها في المقالة.
2. جملة الفكرة المسيطرة في المقالة هي وعد الكاتب للقارئ بأنه سيقدم له ما يدعمها.
3. جملة الموضوع(فكرة المقالة) يفضل أن تكون في بداية المقالة، لأن كتابة فقرة تشرح فكرة رئيسية أسهل من كتابة الأجزاء لتقود إلى تلك الفكرة.
4. الفكرة المسيطرة هي الجزء الأساسي في جملة موضوع المقالة.
5. الفكرة المسيطرة هي كلمة أو شبه جملة أو جملة محددة ومعروفة.
6. أفضل مكان تكتب فيه الفكرة المسيطرة هي أن تأتي في نهاية جملة الموضوع.
7. وقد تكون جملة الموضوع طويلة ولكن من الأفضل أن تكون قصيرة مختصرة.
8. يجب تجنب جمل الموضوع ذات النهايات المغلقة التي يعوزها الفكرة المسيطرة، ولا تقود إلى أي اتجاه، فلكي نطور جملة الموضوع يجب أن نختار جملاً مشعبة أو ممتدة قابلة للتطور والتفصيل، فالجملة المغلقة يصعب إتمام الكلام بعدها.
9. يفضل تجنب صيغة السؤال الصريح أو التنبؤ في جملْ الموضوع، لكن يمكن اللجوء إلى ما يثير الاستفهام الضمني لإثارة الاهتمام والانجذاب، أو استخدام السؤال بأسلوب ملائم كي لا تبدو المقالة أشبه بأوراق الاختبارات.

الجسم/ المناقشة (Body)

يشكل هذا القسم الجزء الأساسي في المقالة. ففيه يتم عرض البيانات والحقائق والأدّلة التي تحاول أن تؤيد ما جاء في المقدمة وخصوصاً جملة الفكرة الرئيسية أو جملة موضوع المقال. يُشكل المقالة جسم المجال الحيوي الذي يحاول فيه الكاتب إقناع القارئ بوجهة نظره، بأسلوب يعتمد على التسلسل في عرض الأفكار، وتقديم المعلومات الضرورية وتحليل وتفسير ما هو بصدد عرضه من أفكار أو ظواهر أو أعمال أو منجزات.

ويتكون جسم المقالة من فقرة أو عدة فقرات، وكل فقرة يجب أن تتسم بالوحدة والتماسك، والترتيب المنطقي، ويتحقق ذلك إذا كانت جميع الجمل في الفقرة ذات صلة بالفكرة المسيطرة، ويتم عرض الأفكار فيها بتسلسل منطقي بحيث تؤدي الفكرة إلى الفكرة الأخرى وتختم الفقرة عادة بجملة استنتاجية.

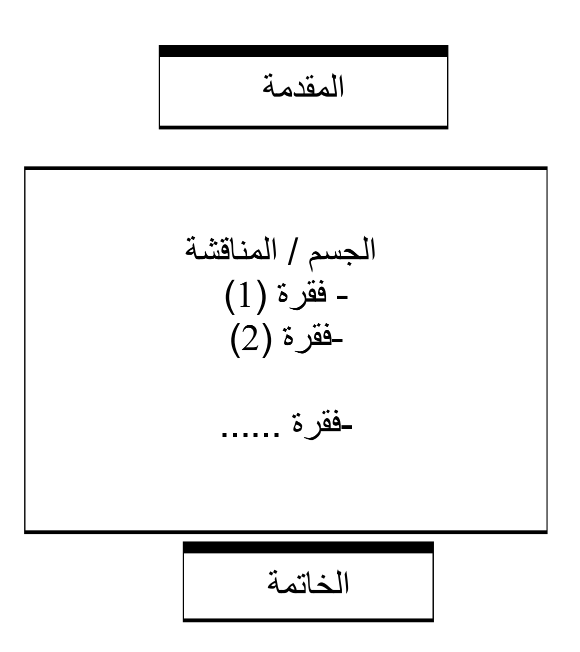
يتاح للكاتب في هذا القسم عرض أفكاره ومناقشتها، مثلما يبسط حججه أو أدلّته بالأسلوب الذي يختاره، حتى يفرغ مما يريده فيتهيأ لاختتام مقالته.

الخاتمة Conclusion: يقوم الكاتب بتكثيف رأيه في خاتمة مقاله، وقد يقدم فيها ملخصاً لرأيه واستنتاجاته. ولذلك تمثل الخاتمة خلاصة ما يريد الكاتب قوله، فقد يكون ذلك تقييماً أو دعوة للمشاركة أو اتخاذ المواقف أو عبرة للناس أو غير ذلك، مما يؤيد هدفه ويوصله إلى الغاية التي كتب مقالته من أجلها ، ويعمد بعض الكتاب إلى صيغ لغوية تُشعر القارئ بفقرة الختام، كأن يستخدم تعبيرات من مثل: وأخيراً، وختاماً، وفي النهاية ، ومحصّلة الأمر، إلخ....

خطة كتابة المقالة

أبرز لنا الحديث عن أقسام المقالة أسلوب بنائها الذي يتكون من شكل له ثلاثة أجزاء رئيسية، تشكل كما يرى البعض ما يشبه شكل جسم الإنسان (الرأس. الجذع.

الجسم . الأطراف) فالرأس هو المقدمة، والجذع هو الجسم، والأطراف هي الخاتمة. والشكل التالي يمثل التصور العام لبناء المقالة[1]:



وتحتاج كتابة المقالة بناء على هذا التصور إلى وضع خطة لكتابتها، ومن ناحية شكلية يمكن للكاتب أن يتبع الخطة التالية:

1- المقدمة:

وتكون هي الفقرة الأولى في المقالة وتشمل على جملة الفكرة الأساسية للموضوع.

1. جملة تمهيدية عن موضوع المقالة (الفكرة الأساسية للموضوع)

---

[1] صالح أبوأصبع ومحمد عبيد الله : فن المقالة (عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع 2002) ص .ص33-36

2. جملة مناقشة.

3. جملة مناقشة.

4. جملة استنتاجية (خاتمة الفقرة).

جسم الموضوع

ويشتمل على الفقرات التالية:

الفقرة الثانية: يتم فيها مناقشة جملة المناقشة رقم (2) في الفقرة الأولى.

الفقرة الثالثة: يتم فيها مناقشة جملة المناقشة رقم (3) في الفقرة الأولى.

الفقرة الر ابعة: يتم فيها مناقشة جملة المناقشة رقم (4) في الفقرة الأولى.

الخاتمة: وتكون في الفقرة الخامسة إذ يقدم الكاتب خلاصة ما يكتبه.

وعدد الفقرات ليس ثابتاً، فقد يطول المقال ويحتاج إلى مناقشات أكثر ولذا فإن فقراته تزداد إلى الحد الذي تستدعيه الأفكار التي سيتم مناقشتها. ويمكننا أن نمثل خطة كتابة مقالة مكونة من خمس فقرات كما يلي:

المقدمة: تشمل على (الفقرة الأولى):

1- الفكرة الرئيسية

2- فكرة فرعية للمناقشة.

3- فكرة فرعية للمناقشة.

4- فكرة فرعية للمناقشة.

5- جملة ختامية.

جسم المقال : - مناقشة الفكرة الفرعية رقم (2) الفقرة الثانية

- **مناقشة الفكرة الفرعية رقم (3) الفقرة الثالثة**

- **الفقرة الأخيرة**

الخاتمة: تلخيص /استنتاج/ دعوه وتوجيه

كتابة الفقرة:

مما سبق يتضح لنا أن أساس كتابة المقالة هو الفقرة، ولا بد من إتقان كتابتها كي نستطيع الحصول على مقالة متماسكة محكمة البناء، وكي يتحقق ذلك يجب صياغة جملة الفكرة الأساسية أو الفرعية في الفقرة بوضوح تام، كما يجب أن تكون الفقرة منظمة تنظيماً جيداً، بحيث يمكننا تتبع فكرة مركزية واحدة فيها، وأنه يجب تدعيم موضوعها وتنميته بشكل ملائم، ويجب أن تكون صياغتها متماسكة، وتمتلك السلاسة والبناء المحكم للجمل مع اختيار الكلمات المؤثرة الخالية من الأخطاء الإملائية واللغوية ومرقمة ترقيماً جيداً. وكلما كانت معالجة موضوع الفقرة تخيلية ومثيرة للتفكير كان ذلك أنجح لها، وللمقالة بوجه عام.

مبادئ ترتيب الأفكار في المقالة:

كي يتم التعبير عن الأفكار في الفقرة بأسلوب ملائم، فإن صياغتها يجب أن تتم حسب نظام محدد، وكما أوضح روبنشتاين Rubinstein وويفر Weaver فإن هناك جملة مبادئ لترتيب الأفكار بشكل مقبول، وهذه المبادئ تتمثل فيما يلي :

أولا: الزمن Time: يدلنا الترتيب الزمني: على ماذا حدث، ويجيب على السؤال: وماذا حصل بعد؟ وهو ترتيب من السهل تتبعه. وإذا استخدم جيداً فإنه يشبع حب الاستطلاع. ولكنه يجب أن يكون مرتبطاً ببعض الترتيبات الأخرى وإلا فلا فائدة له.

ثانيا: المكان Space: ترتيب المكان Spatia يدلنا على ما يوجد في المكان فيجب ألا نرى الأشياء فحسب، ولكن يجب أن نرى علاقة وجودها المادي وصلة بعضها ببعض، فيجب أن يكون هناك نظام معّين.

ثالثا: من الخاص إلى العام Particular to General : بإضافة المقالة تفصيل إلى تفصيل آخر فإنها تقدم صورة (منظمة وشاملة). وإعطاء مثال وراء مثال بحيث تقود الأجزاء إلى الكل إلى أن تظهر لنا مشهداً عاماً،فهذا يوصلنا إلى الاستدلال Induction الذي يعد طريقة واضحة ومقنعة مناسبة للمقالة التي تتسم باتجاهها إلى التعميم أو وضع قاعدة عامة General Statement .

رابعاً: من العام إلى الخاص General to Particular: يمكن أن تُبنى الفقرة من العام إلى الخاص، بتدرج من التعميم أو الفكرة الأشمل إلى الأجزاء أو الأمثلة الشارحة وخصوصاً عندما يهدف الكاتب إلى نقل معلومات أكثر من خلق تأثير.

خامساً: من البسيط إلى المعقد Simple to Complex: بحيث تبدأ بالفكرة الأبسط التي يمكن فهمها أولاً،ويكون التحرك من البسيط إلى المعقد. وعموماً، تتكون الفكرة المعقدة من مجموعة أفكار بسيطة متداخلة يؤدي تشابكها إلى الانتقال من البسيط للوصول إلى المعقد.

سادساً: من المألوف إلى غير المألوف Familiar to Unfamiliar: يجب البدء بما هو مألوف، لأن ذلك مريح وذو معنى للقارئ، حيث تصبح له قاعدة صلبة ينطلق منها إلى ما هو جديد وغير معروف.

ويمكن أن تُبنى الفقرة بأشكال غير نهائية تتعدد وفق موهبة الكاتب وطريقته في الكتابة ، كما أن طبيعة الموضوع أو الفكرة تؤثر في بناء الفقرة. فقد تُبنى على سؤال ضمني أو صريح، وقد تُبنى بصورة الحجة المنطقية أي بناء مقدمة أو أكثر للحجة ثم تطويرها وصولاً إلى ما يلزم عنها من نتائج.

أنواع المقالة :

تنقسم المقالة إلى نوعين أساسيين هما:

1. **المقالة الذاتية:** تعرف باسم المقالة الأدبية أو المقالة غير الرسمية/ غير المنهجية وليس مجالها الكتابة للعلاقات العامة.

2. **المقالة الموضوعية:** وتعرف عند البعض باسم المقالة العلمية أو المقالة الرسمية/المنهجية، وسوف نتحدث عنها بشيء من التفصيل: وترى الموسوعة الأمريكية أن المقالات الرسمية المنهجية Formal Essays، هي أطول من غير المنهجية، ويكون التعبير فيها عن الأفكار والاتجاهات الشخصية حول موضوعات غير شخصية ومحددة أكثر تنظيماً وإحكاماً. ويتم التركيز في هذا الأنواع على بنية منطقية وجدية في الهدف.وقد تكون نقدية تفحص الأعمال الفنية أو الأحداث التاريخية وتحكم عليها، وقد تكون علمية تعرض نتائج تجربة أو ملاحظة، وقد تكون فلسفية تتعامل مع قضايا أخلاقية، أو دينية، أو تربوية، أو اجتماعية، أو سياسية.

وتحتاج المقالة الموضوعية، موقفاً أو وجهة نظر مع تركيز أقل على الكاتب،
ويجب أن تمتلك المقالة الموضوعية وقاراً أكبر، ومجالاً أوسع، وتنظيماً أدق، وتحقيقاً
هذا على الأعمال الإيضاحية والوصفية التي Formalأعظم للهدف. وينطبق مصطلح
تكون واقعية وموضوعية مثل مقالات المجلات في القرن العشرين، أو على الآراء المسببة
مثل افتتاحيات الصحف (22).

ويرى د. عبد الكريم الأشتر أن المقالة الموضوعية (يحكمها منطق البحث ومنهجه الذي يقوم على بناء الحقائق على مقدماتها، ويخلص إلى نتائجها) (23).

والمقالة الموضوعية تغطي مجالات المعرفة جميعها. إذ نجد المقالات السياسية،الطبية، الاجتماعية، التاريخية، الاقتصادية، الفنية، الفلسفية. وغير هو مثل هذه المقالات لها بنيتها المنطقية وتنظيمها وفكرتها الواضحة وهدفها المحدد.

أنواع المقالة الموضوعية:

تنقسم المقالة الموضوعية إلى عدة أنواع من حيث طبيعة مضامينها، وفيما يلي عرض لأهم هذه الأنواع التي تتعدد باختلاف موضوع المقالة أو المجال الذي كتبت فيه.

1. المقالة الموضوعية العلمية: وهي المقالة التي تتناول موضوعاً من موضوعات العلوم المختلفة، كالطب، الحاسوب، الاتصالات، الهندسة، الإدارة، البيئة، الكيمياء، الأحياء وغيرها، ومن أشهر كتابها في العربية الدكتور أحمد زكي في افتتاحياته بمجلة العربي لسنوات طويلة، والدكتور عبد المحسن صالح.

ونجد نماذج كثيرة على المقالات العلمية في الصحف المتخصصة مثل مجلات العلوم والكمبيوتر وغيرها.

2 . المقالة الموضوعية الأدبية: وهي التي تتناول موضوعاً من موضوعات الأدب، سواء أكان ذلك نقداً أو تحليلاً لنص أدبي، أو استعراضاً لظاهرة أدبية أو تعريفاً بأديب أو عصر أدبي، وتندرج العديد من مقالات طه حسين في حديث الأربعاء ومقالات أحمد حسن الزيات تحت هذا النوع من المقالات.

3 . المقالة الموضوعية الاقتصادية: وهي التي تتناول موضوعاً اقتصادياً ويقوم الكاتب باستعراض ظاهرة أو مشكلة اقتصادية يكتب عنها، مستخدماً في الأغلب لغة الأرقام للتدليل على صدق حجته، ويمكن متابعة مثل هذه المقالات في المجلات الاقتصادية، وفي الصفحات الاقتصادية للصحف اليومية.

4 .المقالة الموضوعية الفنية:

وهي المقالة التي تتناول أحد موضوعات الفنون الجميلة أو الفنون الأخرى مثل : المسرح والسينما والتلفزيون، وتهدف المقالة إلى دراسة ظاهرة فنية، أو فنان، أو حركة فنية، أو تقوم بنقد لأحد الأعمال الفنية

5 .افتتاحيات الصحف والعمود الصحفي:

وهي مقالات تتناول مختلف شؤون الحياة العامة المحلية والإقليمية والدولية، وتحاول أن تقدم رأياً أو تفسيراً أو معلومات للقارئ، وبعضها يكون ذا هدف إقناعي للتأثير في الرأي العام وتوجيهه. وقد تسند الافتتاحيات إلى توظيف نوع من الأنواع السالفة أو بعضها لتوصيل رسالتها.

6 .السيرة الذاتية:

وهي مقالة ترمي إلى التعريف بشخصية مرموقة لها تأثيرها ودورها في المجتمع، ويكون في الغالب عند تحقيقها إنجازاً متميزاً أو للتذكير ببعض ملامحها أو سمات إنجازها.

7.مراجعة الكتب: وهي المقالة التي تتناول بالتعريف والعرض كتاباً من حيث محتواه وقيمته الأدبية أو العلمية أو الفنية، ومقالات مراجعات الكتب شائعة في الصحف والمجلات الأسبوعية والدوريات المتخصصة

8 .المقالة الفلسفية: وهي التي تتناول موضوعاً فلسفيا فكريا، ومن كتابها : العقاد، زكي نجيب محمود، فهمي جدعان، محمود أمين العالم وغيرهم.

9: مقالات العلوم الاجتماعية: وتتناول قضايا السياسة وعلم الاجتماع والإعلام وغير ذلك مما يقع في هذا المجال.

الخصائص الفنية للمقالة:

من خلال دراستنا السالفة يمكننا أن نخلص إلى الخصائص المميزة لفن المقالة.

أولاً: إن المقالة فن نثري تتميز بأن حجمها قصير أو متوسط الطول.

ثانيا: أنها تقدم عرضاً لفكرة رئيسية واحدة، هي التي تُوحد المقالة وتسيطر على كيانها.

ثالثاً: إذا كانت المقالة ذاتية فإنها تُسمّى بالخاطرة أو الصورة القلمية وآنذاك يتحرر أسلوب بنائها ولغتها ، وتصبح إبداعية الطابع.

رابعاً: يتكون بناء المقالة الموضوعية بالإضافة إلى عنوانها من أقسام ثلاثة: المقدمة وجسم المقالة والخاتمة.

خامساً: يعتمد **أسلوب** المقالة على اللغة البسيطة، وتنأى المقالة عن التعقيد أو اللجوء إلى الغريب.

سادساً:إن عنوانات المقالات يجب أن تتسم بالإيجاز، والتعبير عن الموضوع، وإثارة اهتمام القارئ بالموضوع.

سابعاً: يّتسم عرض الأفكار بأسلوب له نظام خاص، ومبادئ ترتيب الأفكار ذات أساس منطقي، كأن ينتقل من الخاص إلى العام، أو من العام إلى الخاص، أو من المألوف إلى غير المألوف أو من البسيط إلى المعقد. **ثامناً:** إن المقالة تعرض الفكرة أو تعبر عنها بأسلوب مبسط يبعد عن التعقيد وعن عمق التناول، والتخصص لأن ذلك مجاله الدراسات المتخصصة وليس فن المقالة.[1]

شروط الكتابة الجيدة :

ليس هناك قواعد محددة يصير بها المرء كاتباً، سواء أكان ذلك في فن المقالة أم في غيرها من الفنون، وإنما يمكن وضع جملة من المفاتيح العامة التي يفيد منها الطالب والكاتب في تطوير مهارة الكتابة، وفي تحسين الأداء العام فيها، لأن عملية الكتابة مسألة، معقدة تتداخل في تكوينها عوامل شتى، ولا بد من الانتباه إلى سائر تلك العوامل من أجل تحسين الكتابة.

ومعنى ذلك أن ما نقدمه في هذا الباب لا يهدف إلى تكوين كتّاب من العدم، ولا إلى تحويل الطلبة إلى مبدعين في هذا الفن، ولكنّه يمكن أن يفيد الدارس في تطوير

---

[1] صالح أبوأصبع ومحمد عبيد الله : فن المقالة (عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع 2002) ص 49

أدواته، مثلما يمكن أن يفتح نوافذ عديدة لهواة الكتابة عن طريق مراعاة كثير من الملاحظات والمحددات العامة التي يمكن الانتباه إليها في هذا المجال.

تبدو الكتابة عامة نتاج شبكة متداخلة من العلاقات والمستويات في الفكر واللغة والتكوين النفسي والتهيؤ العقلي، فالإنسان يحتاج إلى اللغة للتواصل مع محيطه الاجتماعي ومع غيره من الناس، ومستوى الكتابة أحد مستويات التواصل اللغوي، ويمكن أن نتذكر في هذا السياق التعريف المشهور الذي وضعه ابن جنّي للغة في كتابة (الخصائص). **"حدّ اللغة أصواتٌ يعبر بها كل قومٍ عن أغراضهم"** .

فاللغة ذات طبيعة صوتية لأنها تتكون من أصوات، ولكل صوت شكل كتابي يلجأ إليه عند تحويلها إلى صورة مكتوبة، ويلجأ الإنسان إلى اللغة لأنها تقوم بوظيفة اتصالية تعبيرية تعينه على أداء أغراضه وحاجاته، كما أن اللغات البشرية تختلف باختلاف الأقوام أي الثقافات والمجتمعات.

ولكل لغة مكونات وعناصر تبنى عليها، كما لها طبائعها ونواميسها بمختلف مستويات استخدامها وتوظيفها، ففي المستوى الشفوي يلجأ الإنسان إلى البيئة المحيطة به فتتسلل اللغة إلى الطفل ويتسلل إليها عبر عملية اكتسابية معقدة، تبني على ملكة فطرية توجد مع الإنسان منذ ميلاده. لكن المستوى الكتابي منها يبدو معقداً مختلفاً عن مستواها الشفوي، ومن الضروري أن ننتبه إلى هذا التمييز، فلغة المشافهة في الحياة اليومية لا تصلح أن نكتب بها ، لأنها تخدم وظائف محددة ، كما أن لغة الكتابة أيضاً تمتلك اختلافها، ويجانب الصواب من يخلط بينها، أو يظنّهما شيئاً واحداً ، مع أن المبدعين من الكتاب يستفيدون من مستويات اللغة في تطوير كتابتهم وإبداعاتهم.

هناك مجموعة من المحددات العامة التي تشكل حدوداً كبرى يمكن الإفادة منها بتطوير الكتابة، ويمكن أن نجملها في النقاط التالية[1]:

أولا: صحة اللغة وسلامة التعبير فلا ينبغي لمن يكتب أن يقع في أخطاء نحوية أو صرفية أو إملائية، لأن الخطأ اللغوي يؤدي إلى ارتباك في المعنى، وفي العربية ترابط واضح بين المبنى والمعنى أو الشكل والمضمون، فأنت إذا رفعت (المفعول به) مثلاً: فإن ذلك سيؤدي إلى معنى مغاير لما تريده فالقارئ سوف يفهم شيئاً آخر غير ما أردته، أو أنه سيقف مرتبكاً أمام الجملة أو التعبير دون أن يتحقق من المعنى المقصود.

فالمعنى الجيد وحده لا يكفي لإتمام عناصر الكتابة، بل لا بد من العناية بالألفاظ والتراكيب، فيتجنب الكاتب ضعف التركيب وغثاثة التعبير، مثلما يتجنب الأغلاط التي تؤدي إلى الضعف والركاكة، لأن المعنى الجليل الذي يريده لا يصل إلى المتلقّي إن لم يعتني بلغته واختيار ألفاظه وبناء تراكيبه وجمله.

ثانياً: الترابط والتجانس: ويعني عنصر التجانس في الكتابة إشاعة بيئة واحد في النص يرتاح إليه المتلقي، ولذلك ينبغي أن يتجنب الكاتب الانتقال من بيئة إلى آخر دون غاية أو مناسبة، ومن العناصر التي تسهم في المحافظة على الترابط والتجانس:

1. **إعطاء معلومات وافية وكافية عن الموضوع**، والإلمام به إلماماًمُرضياً وملائماً، فإذا كتبت في موضوع ما، فينبغي أن تشبع هذا الموضوع، وتشعر القارئ أنك على معرفة بجوانبه وتفاصيله حتى لو تحدّثت باختصار وتكثيف.

---

[1] صالح أبوأصبع ومحمد عبيد الله : فن المقالة (عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع 2002) ص 64-69

2. **التخلص ممّا ليس له علاقة بالموضوع**، وتجنّب الاستطراد إلى تفاصيل وفرعيات تضعف عنصر التركيز، فالاستطراد يشتت الأفكار ويمزقها، مثلما يشتت المتلقي، ولا يساعده في إدراك جوانب الموضوع ومكوناته.

3. **بناء علاقات مناسبة بين عناصر الموضوع، وأجزائه**، لتعمل بانسجام وتواؤم لتحقيق غرض الكاتب، وذلك بتوفير روابط كافية سواء أكانت روابط لفظية (لغوية) أو من خلال تنامي الأفكار، وبنائها وفق مبدأ النّمو العضوي الذي يساعد في تطوير أجزاء الموضوع على نحو متدرج متنامٍ.

4. **الترابط والتجانس**، يعني نمطاً من التعدد والتنوع في إطار الوحدة، ولا يعني أن يكرر الكاتب فكرة واحدة من أول كتابته إلى آخرها، فالفكرة المحورية تنقسم إلى أجزائها (الأفكار الفرعية) وتظل ترتبط بالمركز، تماماً كالجسد الذي يشتمل على أعضاء كثيرة لكنها متناغمة في أدائها واتصالها.

ثالثا: الإقناع والتأثير: من سمات الكتابة الجيدة أنها تترك أثراً إيجابياً في المتلقي، وبذلك ينجح الكاتب في الوصول إلى مقصده، وعادة يعمد الكتاب إلى سبيلين في إحداث التأثير:

أ-أسلوب الإقناع العقلي: ويتأتى ذلك من خلال مخاطبة عقل المتلقي وذهنه ، إما ببناء حجج منطقية لا تشوبها المغالطات، وإما بالاعتماد على معلومات يتوقع من القارئ عدم إنكارها، وإمّا بابتداع أدلة وبراهين شتّى من الواقع أو التاريخ أو أي سياق يناسب الموضوع، فالكاتب في هذا الأسلوب يخاطب عقل القارئ ، ويعوّل على مداركه الذهنية، ولذلك يحشد ما أمكنه من أدلة وحجج يمكن أن تدفع القارئ للتسليم بما يقوله الكاتب .

ب- التأثير العاطفي/ الوجداني: وذلك من خلال العمل على إثارة عواطف المتلقي ومشاعره، فالخطاب هنا عاطفي يتعمّد التأثير القلبي ، مما يستلزم أسلوباً

مؤثراً مشحوناً بالمواقف والمؤثرات الوجدانية، وليس من السهل النجاح في هذا الأسلوب ما لم يكن الكاتب نفسه صادقا أو مقتدراً.

رابعاً: التجربة الإنسانية: تكشف الكتابة الجيدة عن الارتباط الوثيق بين الكاتب وموضوعه، بحيث تتضح التجربة الإنسانية أو أطراف منها لتنتقل إلى خبرات القارئ ومعارفه. ولا يعني الكشف عن التجربة الإنسانية أن يرهق الكاتب قارئه بأخباره وتفاصيل حياته اليومية دون مناسبة، أو بطريقة ساذجة، لأنها حين ذاك تتحول إلى كتابة تدور في حمىّ (حب الذات) والانشغال بها عما سواها. فالتجربة تعني التحول بما هو ذاتي وشخصي إلى بعد موضوعي/ إنساني، من خلال تعميقه والانتقاء منه بما يفيد القارئ ويعمق مشاعره وتجاربه في الحياة.

خامساً: الجمع بين المتعة والفائدة: تسعى الكتابة الجيدة إلى إثارة انتباه القارئ وإبقائه مشدوداً ومنجذباً إلى ما يقرأه، فهي بعيدة عن الإملال، ولذلك ينبغي للكاتب أن يضمّن كتابته ألواناً من التشويق، وفنوناً من الاستثارة، سواء من خلال المضمون أو الأسلوب،كي يبعد خطر الرتابة والإملال عن كتابته.

ومما يمكن أن يُعْمَد إليه في سبيل تحقيق عنصر التشويق والمتعة، فضلاً عن الفائدة التي ينالها القارئ عبر تواصله مع أفكار الكتابة ومضامينها ما يلي:

أ -أسلوب السخرية أو التهكّم: فهذا الأسلوب من أبرز الأساليب الممتعة المشوقة، إذ أن فيه سهولة في التوصيل، عندما يضحك القارئ ويوصل رسالته أثناء ذلك، وقد برز عند الجاحظ في تراثنا العربي، ثم تبعه فيه إبراهيم عبد القادر المازني الذي طوّره وأبدع فيه، مثلماً أفاد منه زكريا تامر، فيما يكتبه من مقالات.

ب -الأسلوب القصصي: تميل النَّفس الإنسانية إلى السرد وأسلوب الحكاية بطبيعتها أكثر من التلقين، أو التلقي الجامد، ولذلك يمكن للكاتب أن يصوغ

موضوعه من خلال حكاية مناسبة، ويمكن أن يبتدئ كتابته بقصة دالة واقعية، أو متخيلة، ونجد هذا الأسلوب فيما يكتبه زكريا تامر ومؤنس الرزاز وغيرهما.

ج - **توظيف الحياة اليومية:** المقالة بطبيعتها تتوجه إلى قطاع واسع من الناس، وكلما اقتربت الكتابة من حياة أولئك الناس ازدادت فرصتها في التواصل والتأثير، ولذلك يحسن بكاتب المقالة أن يستعين ببعض مكونات الحياة اليومية، والبيئات الشعبية، من توظيف للأمثال والأقوال الشائعة، ويمكن أن يضمن مقالته بعض المفردات الشعبية، (بشكل محدود) وكذلك ما يلتقطه من حكايات ومواقف واقعية يمكن أن تثير في مقالته جوّاً من الحيوية والمتعة، فضلاً عن التأثير في المتلقّين /القراء.

د- **تجنب التكرار والإطالة والاستطراد:** يؤدي التكرار إلى الإسهاب والاستطراد من غير طائل، وينتج عن ذلك الضجر والملل اللذان يبعدان القارئ عن متابعته.

سادساً: حسن التنظيم والتقسيم: يحسن بالكاتب أن يراعي بعض الشروط الشكلية في الكتابة، كوضوح الخط سواء أكان خط اليد أو الكتابة المطبوعة،فيختار حجماً ملائماً للحرف/الخط كي يتمكن القارئ من التواصل مع كتابته، وكثيراً ما يتجنب القارئ مطالعة بعض الصحف لأنها مكتوبة أو مطبوعة بخط صغير، لا يكاد يبين ، فالشكل مهم جداً عند القارئ كما يجب تقسيم المقالة إلى فقرات فلا تكون كتلة واحدة، فتظهر المقدمة بوضوح ثم فقرات العرض، وأخيراً فقرة الخاتمة، فهذا التقسيم أيضاً يساعد القارئ في التلقي، وفي تحديد المعاني الرئيسة في كل فقرة.

أما العنوان فينبغي أن يظهر بوضوح في رأس الصفحة، وتترك مسافات كافية بين العنوان وجسم المقالة أو نصها، واليوم تتفنن الصحف في إبراز العناوين، واختيار خطوط مميزة لها أكبر من خط الكتابة /النص، من أجل إبرازه والإفادة من دوره في جذب القارئ وتنبيهه.

سابعاً: مراعاة علامات الترقيم: وعلامات الترقيم إشارات أو رموز تؤدي معنى معيناً، وينبغي أن يفيد الكاتب من دلالتها من حيث التنبيه على مواضع الوقف، وتقسيم الجمل والفقرات والدلالة على معاني مخصوصة كالاستفهام والتعجب الخ...

الفصل الرابع عشر:

كتابة الخبر للعلاقات العامة

ما هو الخبر؟:

الخبر تقرير يصف الحقائق والأحداث التي وقعت فعلا، ونقل أمين لآراء منسوبة إلى مصادرها دون تعليق أو تعقيب أو إيحاء برأي. مهما كان حجم القصة الإخبارية لها مصدرها، ويفضل أن يتم التعريف بمصدر المعلومات كاملاً مع إشارة ما إلى

أهمية المصدر، وحين يتم ذكر المصدر صراحة، فهناك طريقتان لنسبة الواقعة إليه[1]:

- فإما أن تنسب إليه بطريقة مباشرة فيقتبس الصحفي أقوال المصدر بنصها الحرفي ويوردها بين قوسين
- وأما أن تنسب على وجه غير مباشر بإجمال أقوال المصدر دون تقيد بالنص الحرفي لما أفضى به ذلك المصدر الثقة.

وأفضل نسبة لمصدر الخبر هي تسمية هذا المصدر ويليه ذكر متحدث رسمي باسم جهة ما وزارة/ جامعة/ شركة / ناطق حكومي/ إلخ

وفي المقدمة الإخبارية يتم ذكر الشخصيات الهامة ولقبها إذا كانت معروفة للقراء.

وتبرز المقدمة الحادث في الخبر الصحفي. وقد تكون المقدمة جملة واحدة او فقرة موجزة، تسمّى الأولى " جملة المقدمة " وتسمّى الثانية " فقرة المقدمة " حين تقع حوادث تتعدد فيها الزوايا التي تتساوى عناصرها في أهميتها فأهم قاعدة في كتابة

---

[1] فاروق أبو زيد : فن الخبر الصحفي . (القاهرة :1981)

-وانظرفاروق أبو زيد ، فن الكتابة الصحفية ، (القاهرة عالم الكتب 1999م.)

-وانظر كارول ريتش ، كتابة الأخبار والتقارير الصحفية ترجمة د. عبد الستار جواد ، ، (العين ، الإمارات العربية المتحدة ، دار الكتاب الجامعي 2002م).

- كرم شلبي ، الخبر الإذاعي "فنونه وخصائصه في الراديو والتليفزيون ،(جدة ، دار الشروق 1985م.)

المقدمة لخبر ما مهما يكن نوعه هي : البدء بأهم الوقائع وبما يستحق التقديم. وهذه القاعدة تسرى على جميع أنواع المقدمات الخبرية .

ويتبع في كتابة مقدمة العناصر المتعددة أسلوبان هما :

أولا : تلخيص جميع العناصر بترتيبها حسب أهميتها في الجملة الأولى أو الفقرة الأولى .

ثانيا : إبراز العنصر الأكثر أهمية في الجملة الأولى أو الفقرة الأولى على أن تجيء العناصر الأخرى بترتيبها المنطقي في الفقرات التالية .

سواء أكانت المقدمة تلخيصا لجميع العناصر أم كانت مبرزة لعنصر هام، فلابد للعناصر جميعا من أن تستقر في ذهن القارئ قبل أن يستطرد الصحفي في إيراد التفاصيل المتعلقة بأي من العناصر.

خطوات كتابة مقدمة الخبر

- معرفة وجود حدث و تحديد النقطة الرئيسية له.
- جمع المعلومات عن الحدث (من مصادر عدة /الملاحظات الشخصية).
- كتابة المعلومات في صيغة خبرية .
- مراجعة وتصحيح ما كُتب .

*** تحتاج كتابة مقدمة الخبر الإجابة على الأسئلة التالية :** [1]

---

[1] حسني نصر ، د. ســناء عبد الرحمن ، التحرير الصحفي في عصــر المعلومات " الخبر الصحفي ". (العين – الإمارات العربية المتحدة ، دار الكتاب الجامعي 2003م.)

وانظرفاروق أبو زيد ، فن الكتابة الصحفية ، (القاهرة عالم الكتب 1999م.)

-وانظر كارول ريتش ، كتابة الأخبار والتقارير الصحفية ترجمة د. عبد الستار جواد ، ، (العين ، الإمارات العربية المتحدة ، دار الكتاب الجامعي 2002م).

- ما هو العنصر الأكثر إثارة في الخبر ؟
- ما هي الفكرة الأكثر أهمية في الخبر ؟
- ما هو العنصر الذي يبحث عنه القارئ في الخبر ؟
- ما هو الأسلوب الذي يجذب القارئ للخبر أكثر من غيره؟ هل هو عن طريق اقتباس النصوص أو سرد الحقائق أو أسلوب الإجابة على الأسئلة التقليدية الستة :
- متى /ماذا/ أين /لماذا / من هو /كيف
- When-What-Where-Why-Who-How/
- ويضاف إليها السؤال ما هي أهميته بالنسبة للقارئ : So What

عناصر هامة تؤخذ في الاعتبار عند كتابة مقدمة القصة الإخبارية[1]

1. **الفصاحة والبيان** من مبادئ الفصاحة في الكتابة حسن انتقاء الألفاظ والعبارات التي تؤدي المعنى أداءً محدّداً مباشراً . ومن مبادئ البلاغة التنويع في تراكيب الجمل حتى لا تبعث رتابتها على ملل القارئ . وأشْيع أنواع الجمل ما كان الجملة الفعلية التي تتكون من الفعل والفاعل والمفعول به

=
- كرم شلبي ، الخبر الإذاعي "فنونه وخصائصه في الراديو والتليفزيون ،(جدة ، دار الشروق 1985م.)

[1] ستانلي جونسون وجوليان هاريس :استقاء الأنباء فن :صحافة الخبر. ترجمة وديع فلسطين . (القاهرة :دار المعارف 1960)
حسني نصر ، د. ســناء عبد الرحمن ، التحرير الصحفي في عصــر المعلومات "الخبر الصحفي". (العين – الإمارات العربية المتحدة ، دار الكتاب الجامعي 2003م.)
وانظرفاروق أبو زيد ، فن الكتابة الصحفية ، (القاهرة عالم الكتب 1999م.)

2. **تراكم المعلومات:** لا تحتاج المقدمة إلى تراكم المعلومات غير الضرورية في المقدمة، يجب ألا يكون في المقدمة نسبة الأخبار إلى مصدرها الألقاب وأسماء ومصادر المعلومات ومواقع المؤتمرات ، فهذه المعلومات التكميلية يمكنها أن تكون بأحد الفقرات التي تليها في جسم الخبر .

3. **الادعاء بأسبقية نقل الخبر:** يفرض الخبر الكبير والهام والحصري الذي تنقله الجريدة عادة نفسه ولا يحتاج بادعاء الأسبقية والأحقية.

4. **كتابة الأخبار مسبقا للأحداث التي ستجري:**هناك أخبار مبرمجة مسبقا وستقع في اليوم التالي مثل افتتاح المؤتمرات والندوات والإضرابات والمحاكمات والمسيرات.... إلخ وهذا يعني كتابة سابقة لوقوع الحدث . والتكنيك الذي يتبع عادة ما يسمى بالمقدمة التوقعية . لأنه يعتمد على التوقع لما سيحدث. ويجب أن يرافق هذه المقدمة التوقعية جسم الخبر الذي يوضح أن الحدث لا زال في مرحلة النمو والتحقق وقد لا يخلو تحقيقه مما ليس في الحسبان.

5. **وقت حدوث الخبر:** ليس مناسباً تحديد الوقت مثل قولنا :هذا الصباح، صباح هذا اليوم، مساء هذا اليوم ، والأفضل أن يتم الحديث عن اليوم / الأمس.

6. **ضمير المتكلم:** لا يجوز استخدام ضمير المتكلم (أنا / نحن) في كتابة الأخبار شاهدت / شاهدنا / رأيت / رأينا / إلخ إلا في بعض الأحوال الخاصة كما سنرى فيما بعد.

7. **التعليق عل الخبر:** يجب عدم إدخال وجهة نظر في كتابة الخبر.

8. **حذف التفصيلات غير الضرورية.**

9. **كتابة الجملة تحمل فكرة واحدة.**

مقدمة الخبر

المقدمة: هي بداية تنبئ القارئ بما بعدها، إذن هي إعلان أو دليل لما سيأتي في الخبر بحيث تجذب القارئ لمتابعة تفاصيله.ولذلك يجب ألا تأتي المقدمة تكراراً للعنوان والمقدمة. وهي محددة تتخلص مما لا ضرورة له من ذكره في المقدمة

والهدف من الخبر أن يروي قصة ما حدث، ويجب أن يتم التركيز فيه على الحدث نفسه لا على المصدر،ومن المفترض أن ينقل الصحفي الخبر الصادق، لذا فهو ليس بحاجة إلى ذكر المصدر لتأكيد مصداقيته، ولكن يمكنه أن يشير إليه فيما بعد.

وتستخدم المقدمة الناجحة صيغة المبني للمعلوم بدلاً من صيغة المبني للمجهول.

وتحتاج كتابة مقدمة جيدة إلى الإجابة على السؤال ماذا حصل؟ وما هو الجديد الذي لا يعرفه القارئ ونريد تقديمه له ؟.

يكمن جوهر الخبر في مقدمته لأنها تشتمل على أهم ما يحتويه الخبر من مواد . ولها مهمة محددة إذ تقودنا إلى تفاصيل الخبر. وتكون الأجزاء التالية في الخبر تتابعا منطقيا لها. ويراعى في كتابتها أن تشتمل على القصة الخبرية كلها إن أمكن،
ترتيب الأحداث في كتابة المقدمة: يتم ترتيب أحداث الخبر بطريقتين :

- ترتيب الأحداث في المقدمة **حسب الأهمية** ويسمى **الترتيب المنطقي**
- ترتيب الأحداث حسب تسلسلها الزمني .

يمكن اعتبار **الترتيب المنطقي للأحداث** وفق أهميتها هو الأساس لكتابة المقدمات الخبرية. وهناك فرق بين ترتيب الأحداث حسب وقوعها زمنيا، وبين إعادة ترتيبها منطقيا بمعرفة الصحفي حسب أهميتها. ويحمل الترتيب المنطقي معنى إعادة

ترتيب الأحداث في الخبر وفقا لترتيب عناصر الأهمية بناء على اهتمامات القارئ وذوقه .

مواصفات المقدمة الناجحة للخبر الصحفي

هنا نقدم بعض مواصفات المقدمة الناجحة للخبر الصحف.[1] تشترك مقدمة الخبر الصحفي مع العنوان في العمل على اجتذاب اهتمام القارئ لمتابعة الخبر حتى خاتمته. وكي تحقق ذلك يجب أن تتسم مقدمة الخبر الناجحة بما يلي :

1. أن تشد انتباه القارئ وتدفعه إلى متابعة قراءة الخبر حتى نهايته.
2. .أن لا تزدحم بالمعلومات حتى لا تشتت ذهن القارئ.
3. أن تركز المقدمة على الوقائع والمعلومات والبيانات والمعلومات الجديدة في الخبر .
4. أن لا تتضمن ما يفيد إبداء الرأي.
5. أن تكون المقدمة قصيرة واضحة خالية من الحشو.
6. أن يكون أسلوب المقدمة ملائما لمضمون الخبر.. فلا يمكن كتابة مقدمة هزلية لموضوع جاد.
7. أن يكون حجم المقدمة متناسقاً مع حجم الخبر نفسه فلا يكون حجم المقدمة أكثر أو مساوياً لحجم الخبر نفسه...

---

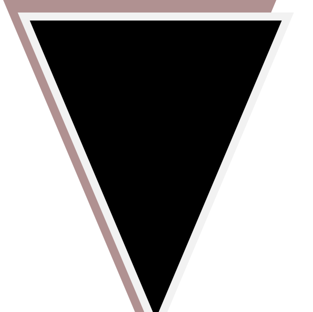
[1] ستانلي جونسون وجوليان هاريس :استقاء الأنباء فن :صحافة الخبر. ترجمة وديع فلسطين . (القاهرة :دار المعارف 1960)

حسني نصر ، د. ســناء عبد الرحمن ، التحرير الصحفي في عصــر المعلومات "الخبر الصحفي". (العين – الإمارات العربية المتحدة ، دار الكتاب الجامعي 2003م.)

-كارول ريتش :كتابة الأخبار والتقارير الصحفية ترجمة د. عبد الستار جواد ، ، (العين ، الإمارات العربية المتحدة ، دار الكتاب الجامعي 2002م).

8. أن تحاول المقدمة الإجابة على الأسئلة الستة المعروفة[1]

أنواع المقدمات:[2]



- المقدمة الإخبارية المباشرة مقدمة الأخبار الجادة

Straight News leads

وهي تقوم بالتركيز على الحدث بتلخيص للخبر، وتحدد الحدث وموقعه ومعنى القصة الإخبارية. وهي مقدمة تلخيصية مباشرة تتكون عادة من جملة أو اثنتين تلخص مضمون الخبر وتصل مباشرة إلى النقطة المركزية بالإجابة على أسئلة مثل من، ماذا، متى، أين، لماذا. وغالباً ما تكون المقدمة التلخيصية هي الفقرة المركزية.

- المقدمة الشخصية Personal lead استخدام ضمير المتكلم غير مرغوب فيه كأداة لكتابة الخبر إلا إذا كان الكاتب شاهداً، أو صدر عن تجربة شخصية فتكون آنئذ كتابة المقدمة بضمير المتكلم مقبولة 214-213 p.

---

1 فاروق أبو زيد :فن الخبر الصحفي ،ص –ص 270 –271)

وانظر

Frederick Shook Dan Lattimore The Broadcast News Process. (Denver ، Colo ، Morton Publishing Company 1979). □

2 فاروق أبو زيد :فن الخبر الصحفي ،ص –ص 270 –271

John Hohenberg ، The Professional Journalist (،New York ، Chicago Holt ، Rinehart And Winston ، Inc (1973)

أسلوب مقدمة الخبر تبعا لنموذج الهرم المقلوب

يعتمد أسلوب كتابة المقدمات الخبرية بناء على أسلوب كتابة الخبر المعروف بأسلوب الهرم المقلوب وميزته سرعة حصول القارئ على أهم المعلومات دون الخوض في تفاصيل الخبر.

ويستخدم **المقدمة الإخبارية** الجادة / الساخنة **لنموذج الهرم المقلوب :**

أ- مقدمة تلخيصية تطرح النقطة المركزية ، والإجابة على بعض الأسئلة

مثل: ماذا / من / متى / أين / لماذا ؟

ب- معلومات داعمة (اقتباسات / حقائق).

ج- نقاط مساندة .

د- خاتمة .

العناصر التي تؤخذ في الاعتبار لكتابة المقدمة للأخبار البسيطة والأخبار المركبة

بناء على الترتيب المنطقي أصبح واضحا أن العنصر الأهمّ في الخبر هو الذي ما ينبغي إبرازه في المقدمة . غير أنّ الجهل أو التهاون في تحليل عناصر الخبر قد يفوّت على الصحفي فرصة الاهتداء إلى العنصر المهم الذي يتعين إبرازه في المقدمة. وهذه هي أهم العناصر التي تؤخذ في الاعتبار لكتابة المقدمة الخبرية:

أ. عنصر الوقت

يتميز أغلب المقدمات التي لها قيمة إخبارية بورود لفظيّ " اليوم " " وغداً " فيها . غير أنه يحدث أحياناً أن يتعلق الخبر ، بحكم الضرورة ، بحادث وقع في " الليلة

البارحة " أو " أمس " أو في " الأسبوع الفائت". وفي هاته الحال يتعين على المخبر أن يبحث عن زاوية جديدة تتعلق " باليوم " يتناول منها الخبر القديم .

ب. قرب مكان وقوع الحادث

وينبغي للمخبر الصحفي ألاّ يكتفي بالبحث عن زاوية " اليوم " لمعالجة الخبر منها، بل أن يزيد على ذلك زاوية أخرى هي الزاوية " المحلية " أيّ تعلق الحادث بمكان قريب حتى يثير اهتمام القرّاء.

ج. الشهرة

لا ريب في أن الأسماء الشهيرة تصنع الأخبار التي تستوقف الاهتمام . ولهذا يحسن البحث عن الأسماء اللامعة في الأخبار التي يُراد نشرها لإبرازها في المقدمة .

د. الزاوية الإنسانية

إذا كانت مقدمة الخبر خاملةً، فقد يُستطاع أحياناً علاج هذه العلة بإدخال زاوية إنسانية على موضوعه.

الأسئلة الستة وأجوبتها في الخبر[1]:

تحتاج كتابة الخبر الإجابة على الأسئلة الستة التالية: من؟ ماذا؟ متى؟ أين؟ لماذا؟ كيف؟! وتشبع أجوبتها حب الاستطلاع للتعرف على المجهول، وإذا كانت الإجابة لسؤال من هذه الأسئلة الستة تفوق أهميتها ما عداها، وجب إبرازها في أول فقرة من المقدمة الخبرية

[1] Christopher W.French ، Eileen Alt Powell ، Howard Angione: The Associated Press Stylebook And Libel Manual 1984.□

توفر الإجابة على هذه الأسئلة في الخبر المعلومات الأساسية التي يحتاجها القارئ، وهي جوهر أي مقدمة خبرية والمقدمة المثالية هي التي يمكن أن تجيب على جميع الأسئلة الستة –إن أمكن – ولكن هذا ليس دائما متوفرا.

1. مقدمة " من " أو" ما

في مقدمة " من " أو" ما " قد تكون الأجوبه أحيانا مذكورة صراحة فإذا تعلق الخبر **بمن** (شخصية مهمة أو مشهورة في المجتمع) أو إذا تعلق الخبر **بما** (مكان معروف أو بشيء مشهور)، فلابد من تصديره في المقدمة، لأن الاسم كاف أو المكان أو الشيء في حد ذاته لاجتذاب الاهتمام. إلا إذا كان هناك عنصر آخر أكثر أهمية منه.

2. مقدمة "ماذا "

يتم التركيز في المقدمة على عنصر ماذا حدث أي الاستفهام " بماذا "، ليكون أهم عنصر في القصة الخبرية وذلك إذا تعلق الحادث بشخصية عادية

3. مقدمة " أين "

قد يكون عنصر المكان هو العنصر الأهم بين جميع العناصر بسبب شهرته أو تكرار وقوع الحوادث فيه ولذا يتم تصديره في المقدمة.

4. مقدمة " متى "

قليلا ما يكون عنصر الوقت هو العنصر الأهم في الخبر. غير أن هناك من الظروف ما يجعل لعنصر الوقت شأنا كبيرا وحينما يكون لعنصر الوقت أهمية خاصة في الحدث تفوق أهمية العناصر الأخرى آنئذ يتم التركيز عليه ليكون في صدارة المقدمة.

5. مقدمة " لماذا "

إذا كان السبب في الحادث هو أهم عناصر الخبر يجب إبرازه في المقدمة نظرا لأهمية الإجابة على سؤال " لماذا ".

6. مقدمة " كيف "

إذا كان عنصر طريقة أو الأسلوب الذي وقع به الحادث من الطرافة بمكان وتصلح للإجابة على سؤال " كيف " آنئذ وجب أن تكون طريقة أو الأسلوب الذي وقع به الحادث في مقدمة الخبر .

الفصل الخامس عشر:

كتابة الخطاب للعلاقات العامة

إعداد الخطوط العامة للخطاب

يحتاج الخطيب قبل بدء الكتابة أن يقوم بالبحث وجمع المعلومات وإعداد الخطة التنظيمية للخطاب بوضع الخطة كمسودة على الورق وذلك بإتباع ما يلي:

1. استهلال الخطوط العامة ببيانات محددة، وذلك بوضع :
   - تحديد الهدف.
   - المقولة الأساسية.
2. تمييز أجزاء الخطاب الثلاثة بشكل مفصل لتكون مرشداً لك لتحضير الخطاب:
   (المقدمة / الجسم / الخلاصة) وهي نفس أجزاء المقالة التي تعرضت لها سالفاً.
3. إدخال عناصر الربط والانتقال بين الأقسام الثلاثة.
4. استخدام جمل تصريحية بدلاً من الأسئلة أو شبه الجمل، مما يساعد على فحص العلاقات بين الأفكار.

اختيار الموضوع والهدف: اختيار الموضوع الذي سنتحدث عنه وتحديد الأهداف التي نرجوها

الموضوع:

- اختر الموضوع الذي يستحق الحديث فيه وسيكون مشوقاً للمستمعين.
- إذا كان الموضوع إقناعياً على المتحدث اختيار موضوع يمكن للمستمعين أن يوافقوك عليه.

- هدفك يجب أن يكون الهدف تقوية (تعزيز) الاتجاهات وليس تغييرها.
- ويمكنك اختيار موضوع يكون المستمعون محايدين حوله ويكون هدف المتحدث هنا لإقناعهم.

الهدف:

تخدم الخطبة هدفين: توصيل المعلومات أو الإقناع.

1. **توصيل المعلومات وهي الخطبة المعلوماتية:**

وتسعى لخلق الفهم لتوضيح وتنوير وتصويب سوء الفهم وإبراز كيف تعمل الأشياء أو كيف يتم تركيبها.

ويتم الاعتماد على المواد التي تقدم الأمثلة والتوضيحات والتعريفات والمعاونات البصرية وما شابه ذلك.

2. **إقناع المستمعين وهي الخطبة الإقناعية**

تسعى الخطبة الإقناعية إلى التأثير على الاتجاهات أو السلوك وقد تسعى لتعزيز الاتجاهات القائمة أو التغيير لمعتقدات المستمعين أو تحث الجمهور لفعل شيء.

و الخطبة الإقناعية تعتمد بقوة على المواد التي تقدم دليلاً، وتعتمد على الاستمالات السيكولوجية وتستخدم كذلك مواداً توضح المتلقين وتعلمهم ولكن اهتمامها الأساسي هو التعزيز أو التغيير.

تضييق الهدف:

مهما كان الهدف معلوماتياً أو إقناعياً يجب تضييق الهدف.

– إذا كان الهدف المحدد ضيقاً بشكل كاف يمكن للمتحدث / الخطيب الدخول بعمق إلى جوانب الموضوع الذي يختاره، حيث يستفيد الجمهور أكثر من الخطبة التي تغطي مساحة صغيرة.

– اختيار قضايا رئيسية ضمن الموضوع ثم توضيحها وشرحها ووصفها بتدعيمها بطرق مختلفة.

– على المتحدث /الخطيب أن لا يحاول إعلام المتلقين حول الأسباب التي تجعل الموضوع واسعاً جداً، فمثلاً بدلاً من ذلك يُركّز على أسباب محددة لأمر ما أو على سبب واحد مشترك كما يظهر في أمور حروب عدة.

I. تحليل المتلقين (المستمعين): علينا أن نحدد طبيعة الجمهور الذي سنخاطبهم

- ماذا يعرفون فعلاً ؟
- ماذا يريدون أن يعرفوا أكثر ؟
- ما هي آراؤهم واتجاهاتهم ومعتقداتهم ؟
- ما هو موقفهم من القضايا التي تخاطبهم ؟

المتغيرات الضرورية حول المتلقي

1. **العمر:** ما هو عمر المتلقين وهل يختلفون بشكل كبير، وهل يحتاج اختلاف العمر إلى خطاب مختلف القيود على المتلقين هل تؤثر على اللغة المستخدمة والأمثلة والتوضيحات المختارة ؟
2. **الجنس:** هل يسيطر جنس محدد على الجمهور ؟ وهل يرى الذكور والإناث الموضوع بشكل مختلف؟ وهل لهم تجربة وخلفية مختلفة ومعرفتهم حول الموضوع مختلفة كل ذلك يؤثر هذا على تطوير الموضوع.
3. العوامل الثقافية والعوامل الثقافية الفرعية:

أ. الخلفية العرقية وتأثيرها على الموضوع والهدف.

ب.تختلف التجارب السابقة (الخلفية) والمعرفة لدى الجماعات مما يقود إلى تعديل بناء الخطبة.

ج. هل يتماهى المتلقون مع المتحدث أو يرونه شخصاً غريباً عن ثقافة الجماعة أو ثقافتهم الفرعية وما هي التضمينات التي تنتج عن ذلك؟

د. الوظيفة والدخل والوضع الاجتماعي.

هـ الدين والتدين.

4. المناسبة: هل الخطبة لمناسبة محددة وما هي القيود التي تفرضها.

5. الظرف الزماني والمكاني (التوقيت، المكان من حيث الإضاءة، المساحة، التجهيزات....إلخ)

6. عوامل أخرى مثل درجة اهتمام الجمهور والحالة الاجتماعية (متزوج/ أعزب/مطلقة) .

II. إعداد الموضوع:

- يحتاج إعداد موضوع الخطاب إلى الرجوع إلى الموسوعات المجلات والدوريات والكتب والصحف واستشارة الأفراد مثل الأساتذة والسياسيين والمختصين.

- صياغة فرضية (المقولة) وتحديد الفرضيات الرئيسية.

- الفرضية للخطاب: هي أساس ما تريد توصيله للجمهور، وفور تحديدها يجب وضع مجموعة من الأسئلة لتحديد عناصرها الرئيسية.

- مثل ماذا ولماذا ؟

- **المقولة الأساسية**

كتابة عبارة المقولة الأساسية تمثل الفكرة الرئيسة التي تريد توصيلها للمتلقي ومن خلالها يمكننا أن نستخرج الأفكار الرئيسية أو الفرضيات.

- سيقود تحديد المقولة إلى إمكانية تقسيم الأجزاء الرئيسة للخطبة.
- **ويتم** تحديد الفرضيات التي هي عماد الأفكار الرئيسة بعد أن نضع أسئلة إستراتيجية حول ما تقترحه المقولة.

مثال:المقولة الرئيسة أهمية التعليم الجامعي

يمكن وضع أسئلة عديدة تقود إلى فرضيات مثل:

- هل التعليم الجامعي مهم للحصول على وظيفة؟
- هل يزيد التعليم العالي من إمكانية الحصول على مرتب أعلى؟
- هل يساعد على الحراك في الوظيفة؟
- هل ضمان وظيفة هو أكثر ابتكاريه؟
- هل يجعلنا نفهم العالم حولنا بشكل أفضل؟
- هل يجعلنا نفهم الأشخاص الذين من حولنا؟
- هل يزيد من فعالية المرء؟
- هل يساعدنا في التعرف على أناس جدد ... إلخ؟

❖ رغم ذلك يمكننا تقليص الفرضيات التي نرى أنها أقل أهمية.

❖ ربط الفرضيات التي ترتبط برباط مشترك وقد نجعلها في ثلاث أو أربع مجموعات لتكون هي جسم الخطبة.

❖ اختيار النقاط الأكثر قرباً من المتلقين والتي تهمهم أكثر من غيرها.

III. تدعيم الفرضيات الرئيسة التي تم اقتراحها :

- سيكون تدعيم الخطابات المعلوماتية عبر تزويد المتلقين بتفصيلات ووصفها وتوضيحها وتعريفها، وشرح المفاهيم المتفرعة التي تتم مناقشتها.
- تساعد التعريفات على فهم المتلقين للحديث وللمفاهيم المجرّدة أو الغامضة.
- أن تقوم الإحصائيات والوسائط السمع بصرية والخرائط والشرائح والتسجيلات .. إلخ يمكن توضيح المفاهيم الغامضة.

أنماط التنظيم للأفكار الرئيسة في الخطاب: هناك عدة أنماط لتنظيم الأفكار في الخطبة وهي تتمثل فيما يلي :

1. **النمط الزمني** Temporal Pattern : وهو شائع في الخطابات المعلوماتية، بحيث تبدأ من الماضي ومروراً بالحاضر وانتهاءً بالمستقبل، ومثال على ذلك تطور اللغة عند الطفل:

أ- مناغاة Babbling

ب- اللدغ Lallation

ت- ترديد Echolalian

ث- التواصل Communication

2. **نمط المشكلة – الحل/ نمط السبب والنتيجة**. وهما نموذجان صالحان للاستخدام في الخطب الإقناعية حيث يتم تقسيم الخطبة إلى قسمين أساسيين (السبب / المشكلة) ثم (النتيجة / الحل).

3. **نمط الموضوع النمط الموضوعي** Topical Pattern

ويتم تنظيم النمط الموضوعي للخطاب بناءً على تقسيم الموضوع العام إلى عدة موضوعات فرعية، على سبيل المثال تقسيم الحكومة: النظام القضائي، النظام التشريعي، النظام التنفيذي

4. **نمط عُقبى الحافز** Motivated sequence وهو نمط ترتيب المعلومات لتحفيز المتلقي للاستجابة إيجابياً للهدف وهو نمط ينفع للخطب المعلوماتية والإقناعية. ويمر عبر خمسة خطوات.

إثارة الانتباه ← الإحساس ← الحاجة ← تحقيق ← الإشباع ← التبصّر ← العمل

IV. كتابة الخطاب

- يجب أن يتم كتابة الخطاب بلغة سهلة يفهمها الجمهور ، لغة ليست متكبرة أو متعجرفة وغير معقدة وقابلة للفهم والسمع ويتم ذلك عن طريق.
  - استخدام الكلمات السهلة بدلاً من المعقدة واستخدام الكلمات الواقعية بدلاً من المجردة.
  - استخدام اللغة غير الرسمية والشخصية بدلاً من اللغة الرسمية وغير الشخصية.
  - استخدام صيغة المبني للمعلوم بدلاً من المعلوم.
  - أن يكون المتحدث ودوداً وألا يكون هجومياً.
  - علينا أن نتذكر أن الناس مختلفون.

V. بناء المقدمة والخلاصة. يحتاج الخطاب مثل أي بناء تعبيري إلى مقدمة وخلاصة.

الخلاصة: عادة هي أكثر ما يتذكره المستمع ولذا فإنها:

- تحتوي على تلخيص للمقترحات أو الفرضيات الأساسية أو الفكرة الأساسية لمقولة الخطاب.
- تقوم بتزويد المستمع بطريقة جميلة بما يختم الخطاب.

بناء المقدمة

المقدمة في الخطاب مهمة لأنها تحدد ما سيليها بحيث تضع المتلقي في حالة عقلية جاهزة للاستقبال، وتقوم ببناء اتجاه إيجابي نحو الخطيب أو المتحدث.

يتم كتابة المقدمة آخر شيء، وذلك بعد أن يكون بناء الخطاب قد اكتمل، ومن ثم تكون العناصر التي يجب أن يقدمها المتحدث واضحة أمامه ويجب أن تحتوي المقدمة على أمرين:

- جذب انتباه المتلقي بالتأكيد على أهمية الموضوع أو حكاية قصة مشوقة، أو اقتباس حقيقة معروفة أو بعض الإحصائيات أو غير ذلك من عناصر جذب الانتباه.
- إعطاء المتلقي مراجعة مختصرة لما سوف يغطيه المتحدث في جسم الخطاب.

إلقاء الخطاب:

أولا: السيطرة على القلق والارتباك(الخوف من المنصة) عند المتحدث /الخطيب

يعتبر قلق المتحدث أو خوفه من المنصة هو أكثر أشكال العجز التي يعاني منها المتحدثون/ الخطباء.

يرى الباحثان ريتشموند وماكروسكي Richmond & McCroskey أنه نحو 20 % من جملة الناس يعانون من قلق المتحدث الذي يعني الخوف من التحدث أمام الجمهور.

حدد مايكل بيتي Michael Beatty خمسة عوامل تؤثر في القلق عند الخطابة وهي:

1. **الجدة المتخيلة**: المواقف الجديدة تجعلنا قلقين.
2. **الدونية:** الإحساس بأن الآخرين أفضل من المتحدث أو أنهم يعرفون أكثر منه في الموضوع.
3. **مركز الرؤية الملاحظة** Conspicuousness: الإحساس بأن المتحدث هو بؤرة الانتباه، والتفكير أن الخطابة هي مجرد نوع من المحادثة تخفف القلق والإحساس.
4. **عدم الشبه**: الإحساس بأن هناك القليل المشترك مع المتحدثين يقود إلى القلق ومن ثم يتم التركيز على أوجه الشبه عند التخطيط للخطبة وأثناء تقديمها.
5. **التاريخ المسبق**: إذا كان لدى المتحدث تاريخ سابق من القلق أثناء الخطابة سيقود ذلك إلى القلق.

اقتراحات لتقليل قلق المتحدث:

1. الإعداد والتدرب الجيد، فإعداد المعلومات جيداً بحيث يمكنه الإجابة على جميع الأسئلة يخفف القلق والإعداد يقلل احتمالية الفشل والقلق.
2. حاول أن تتدرب في ظروف مماثلة لما سيحصل في الخطاب العام بحيث تصبح أكثر ألفة مع المكان.
3. الحصول على التجربة والخبرة تساعد على تخفيف القلق والخبرة تجعلك مسيطراً وتشعر براحة.
4. أن تأخذ في الاعتبار أن القلق أمر وارد وعلى المتحدث أن يتجاوز ذلك وبذلك يكون القلق حافزاً لإنجاز أفضل.
5. النشاط البدني والنفسي العميق يخففان القلق مثل حركة الأيدي والوجه / الرأس / واستخدام الوسائط المساعدة مثل الشرائح أو غير ذلك تحول الانتباه وتجعل المتحدث قادراً على صرف المزيد من الطاقة ولا تمشي لمجرد المشي،

بحيث تكون مدمجة مع الخطاب والنفس العميق يريح الجسد ويخفف من توتره.

ثانياً : النمط الشخصي في الخطاب

يفضل المتلقون دوماً الشخص الذي يتحدث إليهم بطريقة شخصية وليست رسمية وذلك **بِ:**

- استخدام ضمير المتكلم
- استخدام أمثلة مباشرة للمتلقي.
- خلق الحميمية وفورية العلاقة مع المتلقي.
- استخدام الإشارة إلى ما هو مشترك بين المتحدث والمتلقي.
- استخدام الإشارة إلى التجارب المشتركة والأهداف المشتركة بين المتحدث والمتلقي.
- الأخذ في الاعتبار الرجع (Feedback) من المتلقي.

ثالثاً : إعداد النقاط الرئيسية:

ينصح المتحدث بما يلي:

- ألا تزيد النقاط الرئيسية عن أربعة تغطي الموضوع، فكثرة المعلومات ستحول دون جذب انتباه المستمعين.
- يجب أن تعرض المقترحات بطريقة متوازية.
- يجب أن تكون الأفكار الرئيسية منفصلة ومميزة بوضوح وغير متداخلة.
- تساعد عبارات الربط والانتقال المتلقي لمتابعة تطور الأفكار والجدل، ويجب الاهتمام بعبارات الربط والانتقال بين المقدمة وجسم الخطاب وجسم الخطاب والخاتمة، مثل استخدام: النقاط التالية /المثال التالي /وبالمناسبة /ومن ثم ..... إلخ.

- التلخيص الداخلي وهو ذو صلة بالربط والانتقال وهو عبارة عن جملة تلخص الأقسام الفرعية للخطبة.

رابعاً : ملاحظات لإلقاء خطاب ناجح :

1. الاختصار : وذلك يتم باستخدام جمل مختصرة أو مجرد كلمات تذكر الخطيب / المتحدث بالأفكار التي سيناقشها مع الجمهور.
2. القدرة على توصيل الخطاب بفاعلية ومن ثم يتم تضمين الخطوط العامة والإرشادات التي سيلقيها المتحدث والتي سيتذكرها أثناء إلقاء الخطاب، وذلك بوضع ملاحظات لنفسه مثل أبطئ / توقف / أعرض ....إلخ
3. تجريب الخطاب مع هذه الخطوط العامة.
4. أن يكون واضحاً.
5. أن يكون مقتصداً ولا يكرر التعبيرات.
6. استخدام مصطلحات محددة ولغة الأرقام.
7. استخدام عبارات إرشادية لمساعدة المستمعين للانتقال من فكرة إلى أخرى.
8. استخدام مصطلحات قصيرة مألوفة وشائعة.
9. استخدام التكرار وإعادة الفكرة والملخصات الداخلية لمساعدة المستمع للمتابعة.
10. الحيوية.
11. استخدام أفعال متعددة وقوية.
12. استخدام الخيال والاستعارات التصويرية وما يمكن أن يخاطب حواس المتلقي.
13. استخدام اللغة المناسبة:

أ- لغة ملائمة للمناسبة الرسمية.

ب- تجنب التعبيرات المناسبة الكتابة والتي لا تلائم الحديث.

ت- استخدام ضمير المتكلم بدلاً من الغائب.

ث- تجنب المصطلحات غير المألوفة والتعبيرات الأجنبية والفنية.

مقترحات لما قبل البدء في إلقاء الخطاب:

❖ **ما قبل البدء المقدمة:**

- إظهار الحماسة عندما ينهض المتحدث إلى المنصة.
- عليه أن لا يظهر أي علامات من عدم الارتياح أو عدم السرور.
- الوقوف أمام الجمهور بسيطرة كاملة على الموقف.
- أن لا يبدأ بالحديث فور وصوله إلى المنصة، وأن يقوم بعمل مسح بصري لجمهوره ويتواصل معهم بالنظرات لجلب انتباههم.

المقدمات :

يتم إعداد المقدمة في النهاية ليحدد ماذا سيتم تقديمه أولاً وذلك للحصول على انتباه المتلقي ولتوجيهه ماذا يتابع.

للحصول على الانتباه والتركيز على موضوع الخطاب يمكن إتباع ما يلي:

1. توجيه سؤال يجعل المتلقي يشعر بأنه جزء من العملية الاتصالية ويحتاج إلى استجابات.
2. الإشارة إلى أعضاء في المجموعة محددين.
3. الإشارة إلى أحداث قريبة.
4. استخدام توضيح أو قصة درامية.
5. استخدام وسائل سمع بصرية.
6. توجيه المتلقي.
7. إعطاء المتلقي فكرة عامة عن الموضوع مثل قوله.
   (سأقوم بالتركيز على ضريبة المبيعات)
   (سأناقش الخلاف في أسلوب الدعاية الانتخابية... إلخ)
8. تقديم مراجعة تفصيلية لفرضياته.
9. تحديد هدفه أو أهدافه التي تريد تحقيقها.

أخطاء يجب تجنبها في المقدمات

- **الاعتذار:** على المتحدث أن لا يعتذر
- **الخداع:** على المتحدث أن لا يعتمد على الخداع Gimmicks
- **استخدام عبارات غير فعالة :** على المتحدث أن لا يبدأ المقدمة بعبارات غير فعالة مثل قبل أن أبدأ الخطاب أريد أن أقول....

الخلاصة /الاستنتاجات لها وظيفتان

1. تلخيص عن طريق إعادة مقولتك وأهدافك.
2. خاتمة بحيث تقوم بتقديم نهاية محددة للخطاب وذلك عن طرق عدة:
   - استخدام اقتباس.
   - الإشارة إلى أحداث سابقة.
   - وضع أسئلة أو تحدي.

أخطاء يجب تجنبها في الخلاصة

- **الاعتذار:** على المتحدث ألا يعتذر
- تقديم مواد جديدة في الخلاصة : عليه ألا يقوم بتقديم مواد جديدة في الخلاصة الخاتمة.
- **أن يبعد انتباه المتلقي عن الخلاصة:** على المتحدث أن لا يقود المتلقي بعيداً عن الخلاصة بحيث يظن أنه قد انتهى باستخدام تعبيرات مثل ختاماً وأخيراً وخلاصة .... إلخ.

مقترحات لما بعد الخلاصة

- بعد الانتهاء على المتحدث أن يتوقف واسأل الجمهور إذا كان هناك أي سؤال.

- إذا لم توجد أية أسئلة عليه أن يتوقف بعد الخلاصة ويتواصل بصرياً ثم يمشي بهدوء إلى مقعده ولا تظهر إحساساً بالخلاص من عبء ثقيل.

عوائق الاتصال:

1. **عائق التشويش** Noise Barrier

يرتبط بأربعة عوامل

أ. المرسل.

ب. المتلقي.

جـ. السياق / البيئة.

د. الوسيلة الاتصالية.

2. **العائق العقلي**

يرتبط تعقل المرسل والمستقبل

- غرور المرسل الذي يظن أنه يعرف كل شي ويتصور أن الناس سيتقبلون أفكاره.
- يتصور المرسل أن المتلقي سيتقبل رسالته بطريقة منطقية وعقلانية مع أن المتلقي قد يختلف عنه من حيث أولوياته ومشكلاته وحاجاته.
- يفترض أنه عقلاني ومنطقي.
- قد تكون لدى المرسل تصورات خاطئة ومصالح ذاتية ومشاعر قوية حول فكرة ما.

3. **العائق اللغوي**

- اختيار الكلمات المألوفة.
- اختيار كلمات واقعية بدلاً من الكلمات المجردة.
- اختيار الكلمات القصيرة بدلاً من الطويلة.
- اختيار كلمة واحدة بدلاً من كلمات عديدة.

4. عوائق الزمان والمكان.

5. **نقص التعاطف بين المرسل والمستقبل**، وهذا يستدعي خلق نوع من التعاطف بين المرسل والمستقبل ويقود إلى تعديل رسائلنا.

الإصغاء ومهارة الاستماع

علينا أن نفرق بين عملية السمع وعملية الإصغاء فنحن أحياناً نسمع دون أن نمتلك مهارة الإصغاء. والإصغاء هو عملية سمع جيدة تعني التركيز في تلقي ما نسمع ونحن بحاجة إلى تطوير عاداتنا في الاستماع ليكون إصغاء ذلك أن :

- المستمع الجيد يتخذ قرارات أفضل لأن مدخلاته تكون أفضل.
- المستمع الجيد يتعلم أكثر في وقت أقل.
- المستمع الجيد يشجع الآخرين على الاستماع.

ويمكن أن يتم تطوير المقدرة على الإصغاء بفاعلية من خلال الانضباط والممارسة.

إرشادات للاستماع الفعال (الإصغاء)

- اعلم أن الاستماع هو عمل صعب ويُشخص بخفقات قلب أكثر ودورة دموية أسرع وارتفاع طفيف بدرجة حرارة الجسم.
- جهز نفسك للاستماع توقف عن الحديث كي تستطيع أن تسمع وأعد نفسك لموقف عقلي صحيح بحيث توفر ظرفاً ملائماً لكل متصل.
- اعترف بانحيازك فالكلمات تمر عبر العمليات الانتقائية لديك (الإدراك، التذكر الانتقائي) وذلك فعليك أن تبتعد قدر الإمكان تحيزك في تلقيك الرسائل.
- قاوم انتزاعك من الجو الاتصالي، وذلك بالتكيف سريعاً مع المتحدث.
- اجعل عقلك متفتحاً فلا تقاوم الرسائل التي تصلك التي تناقض معتقداتك واتجاهاتك وقيمك ... حاول أن تبرر الكلمات والعبارات التي تزعجك.
- حاول العثور على مجال من الاهتمام المشترك مع المتحدث.

- الاعتراف بوجود المتحدث مثل تحريك الرأس أو النظر المباشر إليه (حدث الناس ما حدَّجوك بأبصارهم)
- أظهر بعض التعاطف مع المتحدث مما يساعد التواصل بانفتاح وأمانة.
- كن صبوراً ولا تستعجل.
- استمتع بحس نقدي وقم بتأجيل أحكامك على المتحدث.
- احكم على المضمون وليس على طريقة التوصيل.
- درب عقلك على الاستماع إلى عروض مختلفة.
- استثمر ظرف سرعة التفكير فنحن نفكر بسرعة تفوق أربعة أضعاف المتحدث واستخدم ذلك في استيعاب ما يقوله المتحدث.

عوائق أمام الاستماع الفعال

يرى تورتوريلو Tortoriello بأن من الأسباب التي تحول دون الاتصال الفعال ما يلي:

- ملاحظة أن هناك خطراً يهدد المستمع.
- أن نستمع انتقائياً لما يتوافق مع أهدافنا.
- استبعاد الأمور التي لا تنسجم مع عالمنا النموذجي.
- تنقية الأفكار والآراء التي تصلنا لتكون منسجمة مع إطارنا المرجعي واتجاهاتنا ومعتقداتنا وتوقعاتنا وعلاقتنا بالمرسل.

الفصل السادس عشر:

الرصد الإعلامي والعلاقات العامة

الرصد الإعلامي : المفهوم والأهداف:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم الرصد الإعلامي وأهدافه وأساليبه وطرق تحقيقه . وسيتم النظر إليه باعتباره عملية اتصالية متكاملة ، من حيث التعرف على مفهومها ، وعلى طبيعة الرصد الإعلامي ، وكذلك معرفة مواصفات وطبيعة الرسالة المرصودة ، - والطرق المستخدمة لرصدها ، وكذلك معرفة من هو المستهدف أو المتلقي لرسائل الرصد الإعلامي ، وما هي الأهداف التي يحققها الرصد الإعلامي؟.

ولا شك في أن الرصد الإعلامي يكتسب أهمية قصوى للعلاقات العامة لما يوفره هذا الرصد من معلومات حول البيئة التي تعمل فيها المؤسسة والتعرف على الاتجاهات اليومية من خلال متابعة وسائل الإعلام المختلفة فيما تقدمه هذه الوسائل من

ولذا فان هذه الدراسة ستنقسم إلى ثمانية أجزاء وخاتمة متمثلة بما يلي :-

1. **مفهوم الرصد الإعلامي .**
2. **الراصد الإعلامي : مواصفاته والعوامل المؤثرة في عمله .**
3. **المرصود الإعلامي (رسالة الرصد وتصنيفها).**

أ- الرسالة من حيث المضمون . جـ الرسالة من حيث اللغة .

ب- الرسالة من حيث المستوى د. الرسالة من حيث الوسيلة.

4. **طبيعة المتلقي لرسائل الرصد الإعلامي**
5. **أهداف/ وظائف الرصد الإعلامي .**
6. **تقنيات الرصد الإعلامي.**

7. أسس تصنيف الرصد الإعلامي.
8. الرقابة الإعلامية والرصد الإعلامي والعلاقات العامة عمل متكامل أم ماذا ؟

1- <u>مفهوم الرصد الإعلامي :</u>

الرصد الإعلامي نشاط اتصالي يوفر معلومات ثرية ومتعددة المصادر والاتجاهات . وهو بذلك ضرورة ملحة لصانع القرار ، كما إن ما يوفره الرصد الإعلامي يعتبر ضرورة للسياسي والاقتصادي وكذلك للمعنيين بالرأي العام والأمن وشؤون الأمن القومي والباحثين، كما أنه يوفر للإعلاميين مقدرة على متابعة المستجدات والاتجاهات العالمية وما تقدمه من رؤى وتصورات وتحديات تمس قضايا الوطن والأمة وتؤثر على مصالحهما .

ولهذا سيتم دراسة **" الرصد الإعلامي "** باعتباره :

((عملية اتصالية تفاعلية منتظمة ،تُعنى بمتابعة وتوثيق الرسائل الإعلامية اليومية أو الدورية ، من المصادر الإعلامية المحلية والأجنبية ، التي تبثها وسائل الاتصال المختلفة ، سواء كانت وسائل مقروءة ، أو مسموعة ، أو مرئية ، بهدف التعرف على اتجاهات وسائل الاتصال المختلفة نحو القضايا التي تعالجها ، وكذلك التعرف على المستجدات والتصورات التي يملكها صانعو القرار في مو اقع أخرى منافسة ، وعلى القضايا المثيرة للجدل وذات العلاقة بمصالح الوطن أو المؤسسة ، بهدف تنوير صانع القرار- حسب اختصاصه - في المجالات السياسية والاقتصادية والعسكرية والاجتماعية والإعلامية ، وتوفير التحليل والتفسير مما يتيح له المقدرة على الاستنتاج والتنبؤ.))

ويعني هذا المفهوم إن الرصد الإعلامي **عملية (Process)** ذات طبيعة مستمرة ومتفاعلة (انظرنموذج الرصد الإعلامي شكل –1)، ويدل كذلك على أن الرسائل الإعلامية معنية بشكل رئيسي بالرسائل ذات الطبيعة المتجددة ، من خلال ما تنشره أو تبثه وسائل الإعلام المختلفة مثل: الصحف اليومية والأسبوعية والمجلات الأسبوعية والشهرية والفصلية ، وكذلك ما تبثه الإذاعات ومحطات التلفزيون وشبكات المعلومات ووكالات

الأنباء ، ولذا فإن الرصد الإعلامي لا يعنى بالكتب إلا باستثناءات قليلة ، تلك الكتب التي تكون مثيرة للجدل، ولها تماس مباشر بالسياسة العامة والثوابت الأساسية للدولة والمجتمع ، والتي تتعرض لنقد السياسة والساسة في بلد ما ، أو تقدم آراء أو نظريات جديدة . وكذلك فإن التعريف يشمل هدف الرصد الإعلامي من حيث المتابعة ورصد الاتجاهات والمستجدات والقضايا ذات الطبيعة الإشكالية .ويشير كذلك إلتفاعلية هذه العملية التي تعني علاقة تفاعلية بين الراصد الإعلامي والمتلقي لرسائله من خلال **الرجع Feedback** الذي يتلقاه كلاهما ، فالمتلقي يحدد نوعية وحجم الرسائل التي يريدها ، والراصد يفعل ذلك ويقدم اقتراحاته للمتلقي من خلال عملية **الرجع - التغذية المرتدة** الرجع المتبادلة بينهما والمتمثلة في النموذج بخط متقطع يصل بين الراصد والمتلقي .

والرجع هو الاستجابة التي تصدر عن متلقي الرسالة ٠ وهو بهذا يكون السلوك الصادر عن المتلقي كرد فعل على الرسالة مهما كان أسلوب رد الفعل هذا ، ويمكن أن يكون الرجع سلوكا مستمراً ويمكن أن يكون موجهاً نحو عدة مصادر ، أو أن يكون غير ملاحظ من قبل الذين حفّزوا عليه (أبوأصبع :1999) ٠

وفي الاتصال الجماهيري لا تستطيع مؤسسات الاتصال الجماهيري أن تعرف أو تلاحظ الرجع أو تحدد مداه ، أما في عملية الرصد الإعلامي فالرجع فوري بين الراصد والمتلقي ومن ثم فإن دراسة الرصد الإعلامي بالإضافة إلى طبيعتها النظرية تحتاج إلى تطبيق عملي من خلال عرض نماذج للرصد من صحف عربية مختلفة ووكالات أنباء أو إذاعات أو شبكات المعلومات .

-2-الراصد الإعلامي : مواصفاته والعوامل المؤثرة في عمله :

2-1 من هو الراصد الإعلامي :

الراصد الإعلامي موظف مختص يتلقى من الوسائل الإعلامية رسائل عديدة مختلفة ذات طبيعة خاصة، يقوم باختيار بعضها وإعادة إرسالها مرة أخرى إلى جمهور محدد أفرادا أو مؤسسات هم في العادة ما يحددون له أي نوع من الرسائل يريدون.

وهو بذلك يكون الشخص المسئول عن رصد وسائل الإعلام المختلفة ومتابعتها، بهدف انتقاء رسائل تبثها أو ترسلها، ذات انعكاسات وتأثيرات هامة على بلده أو مؤسسته .

فالراصد الإعلامي هنا مرسل وسيط يقوم بدور المغربل Gate Keeper وذلك بانتقائه مجموعة رسائل مختارة من رسائل عديدة ، تتسم عادة بالأهمية ويحتاج جمهور خاص ونخبة من صناع القرار للاطلاع عليها (صالح أبو أصبع : 1999 : ص.ص 27 – 29).

إذن فالراصد الإعلامي يمتلك شخصية الموظف بما تحمله من دلالات البيروقراطية التي تتسم إلى حد ما بالصرامة والدقة والالتزام بالمسئولية . فالراصد الإعلامي هو وسيط ولكنه وسيط أمين لأن مسؤولياته تنحصر في اختيار النص دون التعديل عليه ، و يقرر مثل أي مغربل اتصالي أي الرسائل التي يجب أن تكون لها أولوية ؟ وأي الرسائل التي يجب أن يختارها ؟ وأي الرسائل التي لا ضرورة لها أوعليه حجبها ؟ .

ولهذا فأمانة الراصد الإعلامي تقتضي أن يعد تقريره اليومي متضمنا تلك الأخبار والمعلومات حتى وان كانت تسيء إلى معتقداته أو مصالحه أو آرائه . أو إلى سمعة مؤسسة أو بلده أو المسؤولين فيها .

وكي يستطيع الراصد الإعلامي تحقيق ذلك يجب أن يتسم بالثقافة الشاملة التي تمكنه من التمييز والقدرة على ادراك ما هو الهام وما هو الأهم .وتوفرله الثقافة الشاملة القدرة على فهم التوجيهات العامة لسياسة البلد الذي يعمل فيه أو الشركة أو المؤسسة التي ينتمي إليها لأن ذلك يساعد في معرفة ما هو مهم لصانع القرار .

وكذلك يجب أن يتمتع بمواصفات شخصية مثل القدرة على القراءة السريعة ، وامتلاك الحواس المناسبة لطبيعة رصده ، مثل حاسة السمع لأولئك الذين يرصدون الإذاعات المسموعة ، وكذلك يجب أن يمتلك خاصية الصبر لأن أنواع الرصد تحتاج إلى إن يكون صبورا في تتبع الرسائل الاتصالية.

ومع مرور الوقت تصبح عملية الرصد بالنسبة له ليست عادة فقط ، ولكنها مثيرة للضجر أحيانا. والراصد الإعلامي الذي يمتلك معرفة والماما بلغات أجنبية يعتبر ذلك أسهما تضاف إلى رصيد إمكانياته ، وخصوصا مقدرته على متابعة ورصد الصحافة

الأجنبية والمحطات الأجنبية وخصوصا بعد أن اصبح استقبال المواطن لها أمرا ميسورا من خلال لواقط المحطات الفضائية .

2-2 العوامل المؤثرة في عمل الراصد الإعلامي :

أشرنا إلى إن الراصد الإعلامي في حقيقة أمره هو **مرسل و مغربل** في آن واحد وفي الغالب إن مثل هذه الوظيفة تخضع إلى جملة من الضغوط والمؤثرات التي تؤثر على عمله . (صالح أبو أصبع : 1997 : ص.ص 83 – 98) ولعل من أهم هذه المؤثرات تلك التي ترتبط بطبيعة المتصل / المغربل إذ يأخذ في الاعتبار " مصلحة الدولة وقيم الناس وتقاليدهم وثقافتهم ويأخذ في الاعتبار كذلك مصالح المؤسسة وأهدافها وضرورة التعبير عنها " (أبوأصبع 1999 : ص27).

ويمكن للراصد أن يلعب نفس الدور الذي يلعبه المغربل في الاتصال الجماهيري فكلاهما يمكن أن يقوم بما يلي :

1 - منع الرسالة من الوصول الى المتلقي / الجمهور ، وذلك ببساطة بأن يرفض نشرها أو إذاعتها (بالنسبة للإعلامي) وعدم رصدها من قبل الراصد .

2 - يمكن للراصد /للمغربل أن يُغيّر في الرسالة بحذف بعض أجزائهاأو يركز على بعض أجزائها ٠ ويضيف المغربل كذلك تعديلات هامة على الرسالة من حيث التأكيد عليها كأن تكون ذات أهمية قليلة فيبرزها في عمود رئيسي في الصفحة الأولى في الجريدة ، أو أن تكون ذات أهمية كبيرة ، إلا أنه ينشرها في صفحات داخلية تقلل من أهميتها ٠

3 - يمكن للراصد /للمغربل في وسيلة إعلامية أن يؤثّر على وسيلة إعلامية أخرى ، كأن يمتنع عن مراجعة كتاب جديد أو مناقشة فيلم مما يمنع وصول المعلومات حول تلك الوسيلة الى المتلقي ٠

4 - يمكن أن يضيف المغربل الى رسائله معلومات من مصادر أخرى بالاضافة الى ما يقدمه له المحرر أو وكالة الأنباء ٠

وهكذا يمكننا القول بأن قوة المغربل تكمن في الحذف من الرسائل أو الغائها وفي زيادة كمية المعلومات وابراز أهميتها ، وكذلك في التقليل من كمية المعلومات ومن أهميتها ٠

وهناك مجموعة من العوامل المؤثرة على الغربلة :

أ) الجانب الاقتصادي ويتمثل بالميزانية المتوفرة للمؤسسة الاعلامية ٠ فميزانية محدودة لا تسمح بنشر جميع الأخبار الهامة إذا كانت كثيرة جداً ولا يتم رصده جميعا إذا كانت الميزانية للراصد غير كافية مما يقود مثلا إلىتقليص عدد الصحف التي يتم الاشتراك فيهالاعتبارات اقتصادية.

ب) شخصية المغربل : فشخصية المتصل/الراصد بمكوناتها المختلفة الثقافية والاجتماعية والسياسية جميعها عوامل هامة في تحديد اختيارمضمون الرسائل الاعلامية ٠

ج) تأثير الايديولوجية والقيم السائدة في النظام الاجتماعي ، التي تلزم المغربل الانسجام معها (أبواصبع1999) ٠

ومن الأمور التي تؤثر على عمل الراصد الإعلامي ما يلي :

أولا : حجم المواد التي يتلقاها وتعدد مصادرها ، فالراصد الإعلامي اليومي يقف مذهولاً أمام عدد الجرائد والمجلات العربية التي يمكن إن يتم رصدها فهناك جريدة يومية عربية منها جريدة لها موقع على شبكات الإنترنت وإذا أضفنا إلى ذلك الصحف الأجنبية التي تصدرها الدول ذات العلاقات الوثيقة ببلد الراصد الإعلامي، فإنها سترتفع إلى عدد يحتاج فيه الرصد إلى جهاز كبير من الراصدين الإعلاميين وميزانية أكبر .

ثانيا : تتعدد مصادر الرصد فلقد ذكرنا أعلاه مثال الصحافة سواء كانت المحلية أو الأجنبية كمجال للرصد ، ولكن هذا لا يدخل ضمنه الحديث عن رصد الإذاعات الدولية ومحطات التلفزيون الفضائية ووكالات الأنباء ولا المواقع إلكترونية على شبكة الإنترنت ، إذ أن ذلك عبء إضافي يحتاج إلى راصدين مع إمكانيات فنية مدربة ومهارة خاصة باستخدام الحاسوب واللغات الأجنبية .

ثالثا : اتساع مجالات الرصد الإعلامي وتعددها فمن الموضوع السياسي إلى الموضوع الاقتصادي إلى الموضوع التقني ، إلى الموضوع الاجتماعي إلى الموضوع العسكري ، إلى رصد الشخصيات العامة والتي يكون بعضها أحيانا بعيدا عن اهتمامات الراصد وقدرته على استيعابها .

3-الرسالة (المرصود الإعلامي) :

يمكننا تقسيم الرسالة أو المرصود الإعلامي من زاويتين :

1- من حيث المضمون .
2- من حيث المستويات .

3-1 الرسالة الإعلامية من حيث المضمون:

تتعدد مضامين الرسائل الإعلامية التي يمكن تقسيمها بشكل عام إلى :

- **رسائل ترفيهية :** وهي الرسائل التي تقدم مضمونا ترويحيا للمشاهد بهدف الاستمتاع والتسلية مثل الدراما والبرامج الرياضية والغناء والترفيه .
- **رسائل إخبارية :** وهي البرامج التي تقدم لنا رصدا لما يجري في العالم من أحداث يومية مثل من خلال النشرات والإخبارية الصحفية والبرامج الإخبارية والتعليقات السياسية وغيرها.
- **رسائل ثقافية :** وهي الرسائل المعنية بتقديم الفكر الإنساني والجوانب الإبداعية في حقول الأدب والفنون الجميلة .
- **رسائل معرفية وتعليمية :** وهي الرسائل التي تقدم معلومات ومعارف سواء كانت برامج وثائقية أو تسجيلية أو تعليمية أو أي رسائل تحمل معلومات جديدة تهدف إلى زيادة معرفة المتلقي .
- **رسائل إعلامية :** وهي رسائل تكمل هدف الرسائل الأخبارية ، إذ تشتمل على تحليلات وتعليمات وأراء تحاول إن تنشر أفكارا خاصة ، وهي تتناول مجالات عديدة مثل القضايا السياسية والاقتصادية والعسكرية والاجتماعية والفنية وتتناول حياة الشخصيات السياسية والعامة والمجتمعات .
- **رسائل اقناعية وترويحية :** وهي تشمل تلك الرسائل المعنية بنشر الأفكار وصنع الصور وتعزيزها ، وترويج السلعة والخدمات ، سواء كانت تدخل ضمن الأنشطة الإعلانية أو الدعاية أو العلاقات العامة .

والراصد الإعلامي معني بشكل أساسي بالرسائل الإخبارية والرسائل الإعلامية والرسائل الإقناعية الترويحية ثم يتلوها الرسائل الثقافية والمعرفية . وتلك الرسائل بأنواعها المختلفة هي مجالات يهتم الراصد بها ، وتصبح اهتماماته مرتبطة بمجموعة من العوامل التي تعزز الاهتمامات والحاجات الضرورية للمجتمع .

فعلى سبيل المثال ، هناك مجموعة من الأسئلة التي تفرض طبيعة الرسائل التي يعنى بها الراصد الإعلامي مثل :-

- ما هي الأهداف التي يرمي الراصد إلى تحقيقها .
- من هو المتلقي ؟ هل هو سياسي ؟ أو هل هو اقتصادي ؟ أو هل هو عسكري ؟ أو هل هو أمني ؟ أو هل هو باحث ؟ .. الخ
- ما هي الوسائل التي سيتابعها : هل هي صحف يومية أو مجلات أسبوعية ؟ هل هي إذاعات أم محطات تلفزيونية ... الخ ؟
- ما هي المناطق الجغرافية التي يعنيه أمرها ؟
- ما هي الموضوعات الأكثر حساسية وتأثيراً وصلة بمجتمعه ؟

و من خلال هذا يمكننا أن نتنبأ باهتمامات الراصد الإعلامي ، بناء على الإجابة على الأسئلة المذكورة أعلاه . وهذا يعني أنه يمكننا الحديث عن رصد رسائل متخصصة في مجال محدد . فإذا كان المتلقي للرسائل المرصودة المسؤول الثقافي سيكون الراصد متخصصا في مجال الرسائل الثقافية ورصدها، أما المسؤول السياسي أوالأمني فان اهتماماتهما يمكن أن تشمل جميع المجالات ، لأن السياسة والأمن أنشطة ترتبط بعناصر متداخلة سياسية واقتصادية وثقافية وعسكرية وأمنية واجتماعية .

وهكذا يمكننا الحديث عن رسالة اقتصادية ترتبط بجميع مستويات الاقتصاد مثل الاقتصاد الكلي و الاقتصاد الجزئي كما تهتم بالاقتصاد الدولي وانعكاساته، وكذلك يمكن الحديث عن رسائل معنية بالشئون الثقافية أو الاجتماعية وما يرتبط بها من قضايا وشخصيات .

3-2 الرسالة من حيث مستوياتها :

يمكننا النظر إلى الرسائل المرصودة من حيث مستويات عدة ، وذلك يرتبط أيضا بمجموعة الأسئلة التي ذكرناها أعلاه ، يمكن لبعض الرسائل أن تكون معنية بوسائل الإعلام المحلية ، ففي الإمارات - مثلا - يمكن متابعة وسائل الإعلام المطبوعة والمسموعة والمرئية وهناك صحف عديدة يومية باللغات العربية مثل الاتحاد والبيان والخليج ،والعديد من الصحف والمجلات التي تصدرباللغة الإنجليزية ، وهناك محطات إذاعات عديدة للإمارات ، وقنوات تلفزيونية فضائية عديدة .

- وقد يصبح الراصد أمام عدة خيارات في ظل المتابعة اليومية :
- هل على الراصد أن يتابع جميع قنوات التلفزيون ؟
- أو هل يكفيه أن يرصد ما تقدمه قناة واحدة من قنوات ابوظبي ؟
- أو قناة واحدة من قنوات دبي؟ الخ .

وكذلك على الراصد الإعلامي أن يقرر أي الصحف يريد أن يتابع ؟ :

- وهذا الأمر يعني أن يقرر الراصد هل يعنيه متابعة الوسائل الإعلامية على مستوى إقليمي مثل متابعة الوسائل الإعلامية الخليجية ؟

- أو هل عليه أن يرصد الرسائل على مستوى قومي ؟ مثل رصده لما تقدمه وسائل الإعلام العربية (من المحيط إلى الخليج)؟

- أو هل عليه أن يرصد الرسائل على مستوى دولي ؟ مثل رصد الرسائل الأجنبية باختلاف وسائلها ومصادرها ولغاتها .

فنلاحظ هنا أنه كلما اتسع المستوى المتاح كلما زادت المسئوليات وزاد حجم الشغل المطلوب إنجازه ، ولذا فان مبدأ الاختيار يصبح مبدأ أساسيا لتحقيق الأنشطة الموجودة .

3-3 الرسائل من حيث اللغة :

ليست هناك لغة واحدة لوسائل الإعلام حتى على مستوى محلي فهناك وسائل بالعربية وأخرى بالإنجليزية وأخرى بالفرنسية وأخرى بالأوردو الخ . إذن هناك رسائل

بلغات متعددة ، ويجب تحديد أي الوسائل التي سيتبعها ، وهل هي وسائل عربية أو أجنبية ... الخ .

ولاشك أن اللغة الإنجليزية هي أهم اللغات الأجنبية ويتلوها اللغة الفرنسية ، ونظرا لكثافة الجاليات الناطقة بالأوردو والهندي في دولة الإمارات العربية المتحدة يصبح متابعة وسائل اتصال تلك الجاليات بلغاتها ضرورة وطنية .

3-4 الرسائل من حيث الوسائل التي تبثها :

الوسائل الإعلامية متنوعة . وتختلف الرسائل التي تنشرها وسيلة الإعلام المطبوعة عن الرسائل التي تبثها الإذاعة ، أو الرسالة التي يبثها التلفزيون أو الأنترنت أو وكالات الأنباء .

ومن ثم نجد أن لكل وسيلة لرسالتها ذات الطابع الخاص بها .

ومتابعة الرسالة حسب الوسائل التي تصدرها لها خصوصيتها. وتحتاج كذلك إلى مهارات خاصة واحتياجات خاصة ، فبينما يحتاج الراصد الإعلامي للصحافة المطبوعة إلى مقص وورق ولاصق ، فإن الراصد للإذاعة يحتاج إلى جهاز تسجيل كما يحتاج إلى القلم والورق . بينما الراصد للتلفزيون يحتاج إلى جهاز فيديو .

وهكذا تختلف آليات العمل في الرصد حسب طبيعة الوسيلة الإعلامية .

4- متلقو الرصد الإعلامي(المستفيدون) :

لعل متلقي الرصد الإعلامي هو حجر الزاوية في هذه العملية فبدونه ، ولولا حاجاته إلى الرصد الإعلامي لما كان هناك رصد . والذين يحتاجون للرصد هم أصحاب قرار في مواقع مختلفة سياسية أو اقتصادية ، أو هم مساهمون في صنع القرار من خلال الاستشارات والدراسات والبحوث ، أو هم صناع للرأي العام ، أو هم حراس للأمن والأمان في المجتمع أو هم بحثون وكتاب في الشئون العامة. ويمكننا إعطاء أمثلة على أولئك الذين يحتاجون الرصد الإعلامي.

4-1 السيا سيون :

وهم الذين يحتلون المناصب العليا في الدولة ، بمن فيهم رأس الدولة ومجلس الوزراء والقيادات في الوزارات ومستشاريهم ، الذين يصنعون القرارات العليا لتسيير أمور المجتمع ، وهم الذين يشكلون توجهات المجتمع، وهم الذين يقررون طبيعة العلاقات بين الدولة وجيرانها ،

وهم الذين يحددون مصالح المجتمع ، ويعملون على حمايتها وعلى تطويرها، و لا تنصب اهتمامات هؤلاء في التعرف على الرسائل ذات الصبغة السياسية البحتة ، بل تمتد لتشمل شئون الحياة برمتها من اقتصادية واجتماعية ، وأمنية ، وثقافية .

وكذلك يعنى بالرصد الإعلامي قيادات الأحزاب السياسيةوالمنظمات الشعبية ومنظمات المجتمع المدني . كما أنه هام جدا للباحثين والمؤرخين والكتاب السياسيين مهما اختلفت اهتماماتهم.

4-2 الإقتصاديون والإداريون :

تشمل هذه الشريحة أولئك الذين يتبوأون مراكز قيادية في مجال توجيه النشاط الاقتصادي ، وفي مجال القطاعات الاقتصادية الانتاجية الحكومية والخاصة والقطاع المصرفي وغيرها .

فكثير من المؤسسات الاقتصادية الكبرى لديها رصد إعلامي تتولاه إدارة العلاقات العامة فيها ، وهذا يعكس حاجة المسئولين فيها لمتابعة ما يجري من حولهم في السوق المحلي أو الأسواق المنافسة .

وعلى مستوى وطني ، فإن القائمين على الإقتصاد الوطني ، والمؤثرين في صنع القرار والمخططين هم بحاجة ماسة إلى مثل هذه المتابعة ، والتي تتخطى حدود الرصد الإعلامي للأمور الاقتصادية المحلية ، بل يتخطاه إلى الحاجة للرصد الإعلامي في مستويات الإقليمي والقومي والدولي ، ذلك لأن حدود التأثيرات الدولية المتبادلة في المجال الاقتصادي لا تخفى على أحد .

ويكفينا فقط النظر إلى موضوع النفط كموضوع اقتصادي تتفاعل فيه المصالح المحلية والإقليمية والدولية ، ما يجعل أي قرار بشأنه يتجاوز حدود أي منتج أو أي مستهلك .

بل ونجد أن الإقتصادي لا يعنيه فقط الموضوعات الإقتصادية ، إذ أن كثيرا من المشاكل والقضايا التي تطرأ من حروب داخلية ونزاعات وتصريحات سياسية ، يمكن أن يكون لها تأثيراتها على السوق ، فالمتابعة الحثيثة لمجريات الأمور على الساحة الدولية تصبح ضرورة للاقتصادي كما هي ضرورية لرجل السياسة أو رجل الأمن أورجل الإعلام.

<u>4-3 المسئولون عن الأمن :</u>

تشمل هذه الشريحة أولئك الذين يتبوأون مراكز عليا في القيادة العسكرية وقيادة الأمن الداخلي والخارجي ، أولئك الذين يعنيهم معرفة ما يجري في مجتمعهم وفي العالم من حولهم . إذ أن المعلومات تعتبر أساسية لصيانة أمن أي بلد وحمايته ، فالقائد العسكري أوالمسؤول الأمني معني بمعرفة ما يجري في المجتمع واتجاهاته ومشكلاته وحاجاته ، وتوجهات الجماعات والأحزاب والمنظمات الشعبية فيه ، وهو معني بمعرفة الرأي العام فيه ،وتأثيرات الدعاية الخارجية عليه ، ومدى استجابته له .

ولهذا فإن هؤلاء معنيون - أكثر من غيرهم - بالرصد الإعلامي ومتابعته في وسائل الإعلام المختلفة ، وعلى جميع المستويات المحلية والإقليمية والقومية والدولية .

<u>4-4 المسئولون عن الإعلام :</u>

يحتاج المسئولون عن وسائل الإعلام المختلفة إلى رصد وسائل الإعلام لثلاثة أسباب وهي :

1. **متابعة قضايا وأحداث لم تقم وسيلته الإعلامية بتغطيتها :**

كثير من الصحف لديها قسم الاستماع والمشاهدة للإذاعات الدولية المسموعة والمرئية . مثل محطة الإذاعة البريطانية وصوت أمريكا ، ومونت كارلو وصوت العرب وغيرها . ومثل القنوات التلفزيونية الفضائية مثل CNN و BBC والجزيرة وأبو ظبي الفضائية ، حيث أن كثيرا من هذه المحطات تقدم برامج تصنع أخبارا ، وذلك مثل المقابلات مع السياسيين والنجوم الذين تصبح تصريحاتهم وتعليقاتهم أخبارا .

ولهذه المحطات مراسلون في مختلف أقطار العالم ، وخصوصا الأماكن الساخنة فيه ، فهي تنقل أحيانا ما لم تقم بتغطيته وكالات الأبناء ولا مراسلو الصحف . وتصبح متابعتها ضرورة لكي تقوم الوسيلة الإعلامية بدورها في نقل مجريات ما يجرى من أحداث .

2. **منافسة وسائل الإعلام الأخرى :**

متابعة ما تقوم به وسائل الإعلام المنافسة من حيث أدائها فالصحيفة (أ) مثلا يهمها أن تعرف ماذا نشرت صحيفة (ب) وتميزت به عنها . فالمنافسة تفرض التعرف على ايجابيات وسلبيات الوسائل المنافسة لتفيد منها في تطوير أدائها .

3. **متابعة الوسائل الأخرى :**

وتحتاج وسائل الإعلام المختلفة أن تتعرف على نقد الوسائل الأخرى لها .

فنحن نعرف أن الصحف والمجلات تقوم عادة بنقد وسائل الاتصال الأخرى مثل برامج الإذاعة أن توفر لها رجعا والتلفزيون والكتب . كما أن وسائل الإعلام المسموعة والمرئية تقوم بالدور ذاته . ولذا فان هذه المتابعة يمكنها FeedBack لأدائها عبر الوسائل الأخرى .

4-5. الإداريون :

يحتاج المدراء في مختلف أنشتطهم إلى الرصد الإعلامي لمتابعة أنشطة إداراتهم ، سواء كان ذلك لمعرفة متابعات وسائل الإعلام لإداراتهم ، أو النقد الذي يمكن أن يواجه إداراتهم ، أو التعرف على مستجدات تخص أعمالهم ، أو ما يعترضهم في سوق المنافسة .

4-6. الباحثون وكتاب الشئون العامة :

توفر معلومات الرصد الإعلامي موادا ثرية جدا للباحثين والمؤرخين والصحفيين وكتاب الشئون العامة والمحللين السياسيين والآقتصاديين وكتاب السير الذاتية للزعماء والمشاهير . ومعلومات الرصد يتم عادة تصنيفها بنظام أرشيفي خاص يسهل على الباحث الحصول على المعلومات التي يريدها .

5-2-أهداف / وظائف الرصد الإعلامي :

يحدد المتلقي عادة ما يريده من عملية الرصد الإعلامي التي ترتبط بمجموعة من الوظائف والأهداف التي يعمل الراصد على أن ينجزها بناء على ما يرمي إليه المتلقي .

ويمكننا أن نلخص أهداف / وظائف الرصد الإعلامي بالأهداف بما يلي :

- المتابعة
- التحليل والتفسير .
- الاستنتاج .
- التنبؤ .

5-1 المتابعة :

لا يمكن أن تتحقق القدرة على متابعة الأحداث والقضايا والشخصيات والمؤسسات إلا من خلال رصد يتسم بشمولية التغطية الإعلامية لوجهات النظر المختلفة ، ومثل هذه المتابعة ستقدم صورة شاملة للمتلقي تمكنه من إدراك تفصيلات الصورة للحدث من زواياه المختلفة، وأحيانا من خلال رؤى متناقضة ، مما يتيح له فهم الأحداث والقضايا والشخصيات بشكل يوفر له القدرة على التحليل والتفسير والتنبؤ .

فحينما تثور مشكلة ما مثل مشكلة الرهائن المحتجزين لدى أبي سياف وجماعته في الفليبين يحتاج السياسي والإعلامي مثلا أن يفهم لماذا جرى هذا الحدث ؟ ولماذا ؟ ومن هي الأطراف المعنية به .؟ ولماذا يتوسط طرف دون غيره ...؟ ولماذا يفرج عن بعض الرهائن من جنسيات معينة دون غيرها.؟

إنها صورة معقدة ، ولا يمكن أن نجد إجابة من وسيلة إعلامية واحدة ، ولا من خبر واحد ... ويحتاج المرء كي يأخذ صورة شاملة إلى رصد إعلامي مثابر كي يستطيع المتلقي في نهاية الأمر متابعة الحدث يشموليته أو القضية بتفصيلاتها .

5-2 التحليل والتفسير:

إن هدف المتابعة يحقق للمرء القدرة على فهم ما يجري . وإذا كانت المعرفة هدفا في حد ذاتها، إلا أن هدف المتابعة وفهم ما يجري يرميان - في الغالب - إلى تحقيق تحليل لما يتوافر من معلومات وتفسيرها ، فالحدث المشار إليه بخصوص الرهائن والتداعيات المرافقة له وتعدد الأطراف المنشغلة به تحتاج إلى تحليل ومن ثم تفسير لما يجرى . و التحليل والتفسير لا يتحققان دونما وجود معلومات كافية ومن مصادر عديدة .

5-3 الاستنتاج :

إن ما يمكن أن يوفره الرصد الإعلامي من متابعة تسهل فهم القضايا المطروحة إعلاميا ثم تحليلها وتفسيرها ستقود - بلاشك - إلى إنجاز خطوات أهم ؛ وهما : الاستنتاج والتنبؤ .

والاستنتاج يكون حصيلة لفهم حصيلة الرصد الإعلامي في متابعة قضية ما أو حدث ما ، أو نتيجة لما توفره المتابعة والفهم من مقدرة على تحليل وتفسير ما يجري.

والاستنتاج والتنبؤ آليتان هامتان بالنسبة لصانع القرار . فالاستنتاج يجيب على أسئلة هامة مثل: ماذا حصل ؟ ولماذا حصل ذلك ؟ ولمصلحة من ؟ وكيف حصل؟ ومن هم الأطراف فيما حصل ؟ وما هي امتدادات ما حصل ؟ وما هي تأثيراته ؟ الخ...

5-4 التنبؤ:

إن المقدرة على التنبؤ آلية ضرورية بالنسبة لصانع القرار . والحاجة إليه أكيده ، إذ أنه يوفر له الفرص للتنبؤ بأحداث قد تحصل، ومعرفة ما لدى القيادات من اتجاهات وسلوك وقرارات يمكن أن تؤثر على مجريات الحياة العامة، وهذا التنبؤ يجعله مستعدا لأي مفاجأة .

وبناء على المعلومات التي يحققها له الرصد الإعلامي ستوفر له القدرة على الاستنتاج والتنبؤ بأحداث يمكنه أن يفيد منها في وضع خططه واستراتيجياته ، إذ أن التنبؤ الدقيق في الخطة يؤدي إلى تقليل عناصر المخاطرة والتشكك في اتخاذ القرارات (أبو أصبع : 1997 ص : 154) .

6- تقنيات الرصد الإعلامي :

يعتمد الرصد الإعلامي - تقليديا- بشكل كبير على استخدام التقنيات التالية :

أ- استخدام القصاصات .

ب- التسجيل الإذاعي المسموع والمرئي .

ج- تفريغ التسجيلات الإذاعية والتلفزيونية على شكل نصوص .

د- استخدام الحاسوب وهو أحدث الأساليب والتي من المتوقع أن تأخذ دورها من خلال استعمال وسائط الإعلام المتعددة Multi Media ، فإنه أسلوب سيقوم على استخدام الحاسوب بالتسجيل على ديسكات أو أقراص مدمجة .

وفي جميع الأحوال سيحتاج الراصد لأسلوب محدد لتوثيق ما يرصده من خلال أسلوب فهرسة خاص به ، ينتظمه أرشيف يسهل العودة إليه كما سنبين ذلك لاحقا.

6-1 استخدام القصاصات :

يعتبر هذا أقدم الأساليب وأكثرها شيوعا . وهو آلية تقوم على اختيار المقال / الخبر / الموضوع الذي يتم رصده ، فيتم قصه ثم يتم لصقه على صفحة خاصة ، تدل على مصدره وتاريخ نشره ورقم العدد الذي صدر فيه وهذه أمور ضرورية للتوثيق (أنظر الملحق 1-6) .

ويمكن أن يتم التأشير على الفقرات الأكثر أهمية أو المثيرة للجدل كي تسترعي الانتباه إلى جزئية في نص مخصوص . وهذه مرحلة أولى يتلوها مرحلة ثانية ، وهي مرحلة تصنيف ما تم اختياره .

ونظرا لأهميتها سنتحدث بالتفصيل عن هذا الأسلوب فيما بعد .

6-2 استخدام التسجيل الإذاعي والتلفزيوني :

يتم الرصد من خلال قسم خاص بالاستماع أو المشاهدة ، تكون مهمة راصد الإذاعة أو راصد التلفزيون القيام بتسجيل البرامج التي يهمه رصدها سواء كانت إذاعية أم تلفزيونية .

ويقوم بعد ذلك بتفريغ ما يستحق منها على شكل نصوص ويتم طباعتها بعد ذلك ، مع الإشارة إلى مصدرها وتاريخ إذاعتها واسم البرنامج وموعد بثه .

ثم تقدم المعلومات إما على شكل نصوص كاملة ، أو تقدم على شكل موجز يمكن أن ترفق معه التسجيلات ، إذا رغب المتلقي أن يتابع هذا البرنامج الذي تم تسجيله.

6-3 استخدام الحاسوب :

لعل هذا الأمر من أكثر الأمور الآن إثارة ، فالذي يتصفح الآن الإنترنت يدرك كم هي مرهقة متابعة المعلومات من خلال الطريق السريع للمعلومات ، عبر هذه الشبكة العنكبوتية التي توفر مواقع عديدة لوسائل الإعلام المختلفة، كالشبكات التلفزيونية الإخبارية ، والصحف المحلية والعربية والدولية ، بالإضافة إلى المواقع الأخرى التي توفر فرصا للتفاعل حول الآراء والتي تسهم بلا شك في صنع جانب من رأي عام دولي بين النخب في العالم .

أ. كيف يمكن للراصد أن يقوم بدوره في استخدام هذه التقنية ؟ وماذا عليه أن يفعل... ؟

وما دامت المعلومات على الإنترنت متاحة ، فالسؤال الأساسي الذي يمكن أن يسئل هو:

ما دور الراصد الإعلامي الآن ؟

وخصوصا أن بإمكان صانع القرار أن يتجول مع شبكة الإنترنت ويصل إلى ما يصل إليه الراصد الإعلامي ؟

إن هذا صحيح ، ولكن مسئولية الراصد الإعلامي دائما هي إعداد الوجبة وتجهيزها لصانع القرار، إن صانع القرار لا وقت لديه للتجول عبر المواقع المختلفة على شبكة الإنترنت، هذا إذا كان يتقن ذلك ، ولذا فإن الراصد الإعلامي مع هذه التقنية يمكن أن يقوم بما يلي:

1- أن يقوم بإعداد ما يمكن أن نسميه تسجيل الموضوعات ومواقعها على الإنترنت وكأنه يقدم فهرسا يسهل على صانع القرار استعراض ما يريد من خلال عناوين المواقع .
2- أن يقوم بنسخ الموضوعات التي يرى أنها مهمة وإعدادها على قرص مدمج ، وتكون جاهزة للاستعراض من قبل المتلقي / صانع القرار .
3- أن يقوم بطباعة الموضوعات بعد أن ينسخها ويقدمها إلى صانع القرار بطريقة تشبه القصاصات وعليه وحينما تطبع فإنها تكون عادة موثقة من مصدرها .

وهذه الأساليب الثلاث متكاملة ، وتوفر للمتلقي معرفة بأهم ما يجب استعراضه ، وهي مسئولية شاقة إذا ما قورنت مع حجم ما هو مطروح من معلومات على الإنترنت .

-1www.Yahoo.com
-2www.altavista.com
-3www.cnn.com
-4www.infoseek.com
-5www.amazom.com
-6www.hotmail.com
-7www.google.com
-8www.lycos.com
-9www.nasa.com
-10www.micrsoft.com
-11www.washingtonpost.com
-12www.newyorktime.com

ويمكن للمرء أن يدخل إلى مواقع وسائل الإعلام العربية من خلال عدة مواقع عربية مثل :

-1www.ina.com
-2www.Arabia.com
-3www.sakhr.com
-4www.alsaha.com
Www.qaradawi.net –5
www.arab.net –6
www.awo.net -7) (The Arab World Online
www.alazhar.net –8
-9www.alraddadi.com
-10www.maktoob.com
-11www.islamonline.com
-12www.almisbar.com
-13www.arabvista.com

-14www.swaah.com
-15 www.albwaba.com

7- أسس تصنيف الرصد الإعلامي :

ليس هناك أسلوب أمثل لتصنيف مواد الرصد الإعلامي . فان طبيعة المعلومات التي يحتاجها المتلقي هي التي تحدد طريقة تصنيفها ، فعلى سبيل المثال يمكن تصنيف المعلومات التي يتم رصدها بناء على ما يلي :

1- **أسس جغرافية :** سواء كان ذلك موضوعات محلية أو إقليمية أو قومية أو دولية أو معلومات مرتبطة بالقارات أو البلدان .
2- **أسس موضوعية :** فيمكن تصنيف المعلومات بناء على طبيعتها مثل موضوعات اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية أو عسكرية أو إعلامية أو أمنية الخ .

ويمكن في إطار الموضوع الواحد أن يتم تصنيفه بناء على تفصيلات جزئية توفر للمعنيين معلومات متخصصة . ومثلا فيما يتعلق بالموضوعات الاقتصادية يمكن أن يتم تصنيفها إلى :

- النفط .
- السوق العربية المشتركة .
- المياه .
- العملات .
- غسيل الأموال .
- التجارة الدولية .
- البورصة .... الخ .

ولعل من الطرق المفيدة في الرصد الإعلامي أن يقوم الرصد بناء على التصنيفات التالية :

1- **رصد الشخصيات :**

وهو يعني برصد الشخصيات السياسية والعامة وبحيث يوفر من الزمن أرشيفا عن هذه الشخصيات يعرف بها وبمواقفها وتطورها واتجاهاتها مما يساعد في فهمها والتعرف على طريقة التعامل معها .

2- **رصد الأحداث :**

وهذا يتم بمتابعة الأحداث المستجدة ، والتي يتم تصنيفها بناء على مواقعها الجغرافية .

3- **رصد القضايا :**

وهي مجموعة من القضايا التي تكون ذات جذب خاص بالنسبة للمتلقي وله مصلحة في متابعتها ، مثل مباحثات السلام ، التلوث ، غسيل الأموال ، المخدرات ..... الخ .

4- **رصد الرأي العام المحلي :**

ويمكن التعرف عليه من خلال ما يتم بثه من تقارير حول الرأي في الاستفتاءات التي تجريها مراكز البحوث المختصة ، ومن خلال أراء القراء .

5- رصد الرأي العام الدولي :

يمكن أن تتم متابعة الرأي العام الدولي من خلال استطلاعات الرأي العام التي تنشرها المراكز المختلفة مثل

6- **رصد الصورة Image:**

وهذا الرصد معنى بأمرين رصد صورة شعب ما لدى شعب آخر ، وصورة قيادته لدى شعب آخر ، كما يبرز ذلك في وسائل الإعلام .

7- رصد أنشطة الشركات والمؤسسات والمنظمات :

وهو رصد معنى بمتابعة نشاطات الشركات والمصانع والمؤسسات التعليمية والمنظمات النقابية والمنظمات غير الربحية كالجمعيات وغيرها ، وذلك بهدف التعرف على أنشطتها ووضعها ومدى إسهامها في خدمة المجتمع .

ومن أجل تصنيف جيد يوفر اليسر في الحصول على المعلومة يجب أن يتوافر فيه مجموعة من الخصائص وهي :

1- **التقسيم المنطقي :** بحيث يمكن أن نقسم الموضوعات ونصنفها على أسس منطقية من العام على أسس منطقية من العام إلى الخاص أو من الأقدم إلى الأحدث مثل.

2- **الشمولية :** بحيث يشمل كل العناصر المرتبطة بالموضوع قيد التصنيف .

3- **المرونة :** أن يتمكن نظام التصنيف من استيعاب أي عناصرجديدة دون الإخلال به .

4- **وضوح عناوين الموضوعات :** بحيث يكون واضحا الفروق بين رؤوس الموضوعات وتفريعاتها .

5- **الترميز الجيد :** وهو يعني وجود رموز خاصة بتصنيف الموضوعات سواء استخدمنا الأرقام أو الحروف أو كليهما

6- **وجود كشاف شامل :** بحيث يوفر دليلا شاملا للموضوعات يسهل الرجوع إليها واسترجاعها .(عمر همشري وربحي عليان:1996، ص. ص 190-191)

ومن طرق الترقيم المستخدمة في تصنيف المعلومات الترقيم باستخدام الأعداد المسلسلة المركبة:

وكما يرى أبو الفتوح حامد عودة (1993: ص . ص 157-160) هناك عدة أساليب لتصنيف المعلومات ومن التصنيفات التي تعنينا في هذا المجال هي :

- **التصنيف على أساس الموضوع :** مثل الصناعة ، التجارة ، الإعلام ، الصحة ..الخ
- **التصنيف على أساس النوع** المرتبط بموضوع ما مثل الإعلام حيث يصنف إلى إذاعة ، تيلفزيون ، سينما ، صحافة ..الخ
- **التصنيف على أساس الاسم المرتبط بموضوع خاص:** مثل الجامعات في الخليج ويتم تسمية هذه الجامعات أولا حسب الدول كأن نبدأ بجامعات دولة الإمارات ثم نسميها : جامعة الإمارات ، جامعة الشارقة ، ، جامعة عجمان ، ، جامعة زايد ..الخ
- **التصنيف على أساس المكان الجغرافي :** وهو مرتبط بالتقسيمات الجغرافية والجغرافية السياسية من قارات ودول تقع في هذه القارات .
- **التصنيف على أساس التسلسل التاريخي .**

ويتم الترقيم باستخدام الأعداد المسلسلة المركبة بإعطاء التقسيمات الرئيسية لخطة التصنيف أرقاما عددية مسلسلة ، ثم إعطاء كل تقسيم فرعي رقما مسلسلا جديدا وهكذا ، وذلك مثل النموذج التالي لخطة تصنيف مقترحة لأربعة موضوعات اقتصادية يمكن للراصد الإعلامي أن يقوم بتصنيف قصاصاته بناء عليها وهي مقتبسة من(أبو الفتوح عودة 1993 : ص.ص 157-160) :

1- الاقتصاد والمال .

2- الصناعة .

3- العمل والعمال .

4- المواصلات .

1- الاقتصاد والمال :

1/1 السياسة الاقتصادية .

2/1 الشركات .

3/1 التجارة الداخلية .

1/ 4 النقد .

5/1 العلاقات الاقتصادية الدولية .

1/1 السياسة الاقتصادية .

1/1/1 الاقتصاد الحر .

2/1/1 الاقتصاد الموجه .

3/1/1 التضخم .

4/1/1 الاحتكار .

1/ 2 الشركات :

1/2/1 شركات القطاع العام .

2/2/1 شركات القطاع الخاص .

3/2/1 شركات الاستثمار .

3/1 التجارة الداخلية :

1/3/1 تجارة الجملة .

2/3/1 تجارة القطاعي .

3/3/1 السجل التجاري .

1/ 4 النقد :

1/4/1 العملة الورقية .

2/4/1 العملة المعدنية .

3/4/1 النقد الأجنبي .

5/1 العلاقات الاقتصادية الدولية :

1/5/1 الاستيراد .

2/5/1 التصدير .

3/5/1 التعاون الدولي .

4/5/1 القروض الدولية .

2- الصناعة :

2/ 1 نظم الصناعة .

2/2 الصناعات .

3/2 مستلزمات الصناعة .

1/2 نظم الصناعة :

1/1/2 الاختراعات .

2/1/2 الانتاج الصناعي .

3/1/2 الملكية الصناعية .

2/2 الصناعات :

1/2/2 صناعات التعدين .

2/2/2 صناعات معدنية .

3/2/2 صناعات كيميائية .

4/2/2 صناعات غذائية .

3/2 مستلزمات الصناعة :

1/3/2 القوى الكهربائية .

2/3/2 حماية الصناعة .

3/3/2 المعارض الصناعية .

<u>3- العمل والعمال :</u>

1/3 النقابات العمالية .

2/3 الأجور .

3/3 التدريب المهني .

1/3 النقابات العمالية :

1/1/3 أعضاء النقابات .

2/1/3 اجتماعات النقابات .

3/1/3 انتخابات النقابات .

2/3 الأجور :

1/2/3 رفع الأجور .

2/2/3 اشتراكات التأمينات الاجتماعية .

3/3 التدريب المهني :

1/3/3 مراكز التدريب المهني .

2/3/3 التلمذة الصناعية .

<u>4.المواصلات والنقل :</u>

1/4 النقل البري .

2/4 النقل النهري .

3/4 النقل البحري .

4/4 النقل الجوي .

5/4 المواصلات السلكية واللاسلكية .

1/4 النقل البري .

1/1/4 نقل الركاب بالسيارات .

2/1/4 نقل البضائع بالسيارات .

3/1/4 النقل بالسكك الحديدية .

2/4 النقل النهري :

1/2/4 السفن الشراعية .

2/2/4 اليخوت .

3/4 النقل البحري :

1/3/4 نقل البضائع .

2/3/4 نقل الركاب .

3/3/4 البواخر .

4/4 النقل الجوي :

1/4/4 نقل البضائع .

2/4/4 نقل الركاب .

5/4 المواصلات السلكية واللاسلكية :

1/5/4 التليفونات .

2/5/4 التلغراف .

3/5/4 اللاسلكي .

ولابد من الإشارة إلى أن تصنيف القصاصات الصحفية في الوطن العربي لايعتمد نظاما موحدا ، ويورد محمد فتحي عبدالهادي ورفيقاه (1996: ص . ص 97-117) أربعة أنواع من تصنيفات الأرشيف الصحفي وهي :

1. **نظام التصنيف العربي للمعلومات الصحفية :**

أعده عامر القنديلجي ونزار قاسم وزاهدة أغا (1978) و يستخدم الطريقة العشرية في الترقيم استنادا إلىالتقسيم الجغرافي ويتمثل فيمايلي :

000 المنظمات والمشاكل الدولية والإقليمية .

100 رقم البلد الذي يعد له التصنيف (الإمارات العربية المتحدة مثلا)

200 الوطن العربي .

300 آسيا.

400 إفريقيا .

500 أوروبا .

600 أمريكا .

700 أستراليا.

800 المحيطات والقطبين والفضاء الخارجي .

900 العالم (عام) .

وتقسم الشئون المحلية للبلد إلى 100تقسيمة فرعية مثل :

110 الدولة ونظام الحكم .

120الشئون الداخلية والتقسيمات الإدارية (إمارات /مناطق/ محافظات/ألوية ..الخ)

وفي داخل كل موضوع يتم ترتيب الموضوعات الفرعية أبجديا.... وهكذا.

- **خطة تصنيف مركز معلومات الكويت والخليج العربي :**

أعدها بهاء ابراهيم وبكر شعيب (1984) تحت مسمى خطة تصنيف القصاصات الصحفية، وتقوم هذه الخطةعلى تقسيمها، وتقوم هذه الخطةعلى تقسيمها إلى 24 موضوعا(فنا) رئيسا أعطيت أرقاما مسلسلة ، واستخدمت الحروف الهجائية بجانب كل فن للدلالة على الأقسام المختلفة التي يتكون منهاكل فن ، ثم استخدمت الأرقام للدلالة على فروع الأقسام ومثال ذلك:

يأخذ موضوع البترول والثروة المعدنية رقم (7) وتأخذ فرع النفط التصنيف التالي :



ج / 7 جيولوجية النفط في الدولة

000/ج/7 دراسات عن جيولوجية النفط في الدولة

100/ج/7 العصور الجيولوجية للنفط في الدولة

200 /ج/7 مراكز تجميع النفط

300/ج/7 خرائط التجمعات النفطية

- **خطة تصنيف مركز التوثيق والمعلومات لجامعة الدول العربية :**

واسمه الدليل العملي لتصنيف الملفات

الصحفية والمواد المكملة لها (1987) وهو مقسم إلى خمسة أقسام رئيسة وهي :

1. القسم الجغرافي
2. القسم الموضوعي
3. موضوعات تعامل معاملة خاصة مثل القضية الفلسطينية
4. التقسيمات الموحدة للمنظمات والهيئات
5. التقسيمات الموحدة للشخصيات

- **خطة تصنيف أرشيف قسم المعلومات بجريدة الأهرام :**

وينقسم هذا النظام إلى قسمين وهما : قسم الموضوعات وقسم الصور، وسنلم بشكل عام بالنظام الخاص بالموضوعات يتكون من أربعة أجزاء وهي :

- مصر ويتم ترتيب أجزاء هذا الموضوع وترتيباته أبجديا .
- الشخصيات ويتم ترتيب أسماء الشخصيات المرموقة محليا وعربيا ودوليا **رقميا** بالاضافة إلى وجود فهرس هجائي يسهل الوصول إلى رقم الشخصية .
- الدول وهو يبدأ بالملفات العامة عن العالم ثم الأمم المتحدة ومنظماتها ثم يبدأ بالقارات قارة قارة ، ثم ينتقل إلى الدول .وهي مصنفة **رقميا** بالاضافة إلى وجود فهرس هجائي يسهل الوصول إلى رقم الشخصية .

- الموضوعات العامةذات الاهتمام الإنساني العام كالإقتصاد العالمي، الديانات ، السكان ، الأطفال ، البيئة ، الفضاء ... الخ

8 - الرقابة الإعلامية والرصد الإعلامي عمل متكامل أم ماذا ؟

الرقابة الإعلامية في الوطن العربي نشاط تمارسه الدولة من خلال إدارة ملحقة بوزارة الإعلام تهتم بشكل أساسي برقابة المطبوعات وتنفيذ قوانين الصحافة وما يرافقها من ضرورة التزام ببنودها ، وكذلك تمارس هذه الجهة الرقابة على المصنفات الفنية الواردة مثل أفلام السينما والفيديو والأشرطة المسموعة والمرئية والاسطوانات المدمجة .

وعلى الرغم من أن ثورة الاتصالات التي شهدها العقد الأخير من القرن العشرين قامت بتحطيم الحواجز من خلال السماء المفتوحة التي تستقبل مئات القنوات الفضائية ، ومن خلال الإنترنت الذي جعل المعلومات المباحة والمحظورة متاحة من خلال لمسة زر الحاسوب ومن خلال أجهزة الفاكس التي تتيح نقل الرسائل المحظورة بين الناس ، إلا أن الرقابة ما تزال موجودة ، وهي رقابة تقليدية معنية بالمحظورات .

فعلى سبيل المثال هناك رقابة للمطبوعات في الأردن تلتزم بحرفية ما جاء في قانون المطبوعات الأردني من محظورات ، والتي تكتسب أحياناً عمومية وغموضاً لا يتيح فرصة التعرف على حدود المسموح به أوالممنوع بشكل حاسم ، ومن هذه المحظورات على سبيل المثال ما يلي :

ما يتعلق بمصالح الدولة والتعرض لشخص رئيس الدولة والنظام الحاكم والمصالح العليا للدولة والتعرض للدول الشقيقة والصديقة .. الخ .

ما يتعلق بمصالح المجتمع ، وذلك بنشر الآراء والمبادئ التي تتعارض مع قيم المجتمع والأمة العربية والإسلامية والتي تمس مقومات المجتمع .

وإذا أخذنا مثلاً آخر في مجال الرقابة على التلفزيون ، فإننا يمكن أن نتعرف من خلال المبادئ العامة للرقابة التلفزيونية في تلفزيون دبي على العديد من المحظورات التي تنص على ما يلي في المجالات التالية :

● **المجال الديني :** كل ما ينطوي تصريحا أو تلميحا على ما يتنافى مع المعتقدات الأساسية للإسلام والأديان السماوية أو يتضمن تشويها تاريخيا لها أو التشكيك في أسس العقائد والدعوة للإلحاد وتجسيد المحرمات والدعاية الطائفية والتقليل من كرامة الإيمان بالله والكتب والرسل وأركان الإسلام وشعائره .

● **نظام الحكم وسياسة الدولة :** كل ما يمس ويتعارض مع دستور الدولة وأجهزة الحكم فيها والنقد المغرض البعيد عن الهدف الأساسي ، وكل ما يمس الدولة العربية والإسلامية والدول الصديقة التي لها تمثيل دبلوماسي في البلاد .. الخ .

● **المجال القومي والتاريخي :** كل ما يمس العرب في قوميتهم وكيانهم وتقاليدهم أو يشوه تاريخهم وحاضرهم ، والتعريض للفرو قات في المذاهب الدينية والنعرات الطائفية والنزعات الإقليمية والسياسية .. الخ .

● **المجال الفني :** الإنتاج التافه واللاموضوعي والمواضيع المفرطة في الرعب والفزع والخوف ومشاهد العنف الزائد ، والمواضيع الخيالية المبالغ فيها إلى درجة الإسفاف والسخرية .. الخ .

● **المجال الأخلاقي :** الترويج والدعاية للإباحية والانحلال الخلقي وتحطيم الولاءات الوطنية وقيم الأسرة وكرامة الإنسان ومظاهر الرفض الوضيع والتعري الفاضح والقبلات الشهوانية .. الخ .

● **مجال الدعاية الصهيونية :** كل ما يمنع عرضه مكتب مقاطعة إسرائيل من أفلام وإنتاج والإشارات الخاصة بإسرائيل وشعاراتهم ورموزها ودعاياتها .. الخ . (أبو أصبع 1997 إدارة المؤسسات الإعلامية ص.ص 282-285)

وإذا أخذنا مثالاً للرقابة السينمائية في الأردن فإن مجلس مراقبة الأشرطة السينمائية أصدر ما يُسمى بـ " المبادئ العامة للسادة المراقبين أعضاء مجلس مراقبة الأشرطة السينمائية " وهو لا يكاد يختلف نصا وروحا عن تلك المبادئ العامة للرقابة التلفزيونية في تلفزيون دبي التي أشرنا إليها أعلاه (أنظر الملحق) وهذا يعني أن أحدهما تم نقله عن الآخر .

وعلى كل، إن الأمثلة التي ذكرناها لها أهميتها في مجال الرصد الإعلامي ، لأن الرصد الإعلامي مهمته أن يقدم لصانع القرار أحيانا ما لا يستطيع متابعته وما هو غير متاح ، وما هو مخالف .. أي أن الرصد الإعلامي يقوم في جز من عمله بمتابعة ما يبحث

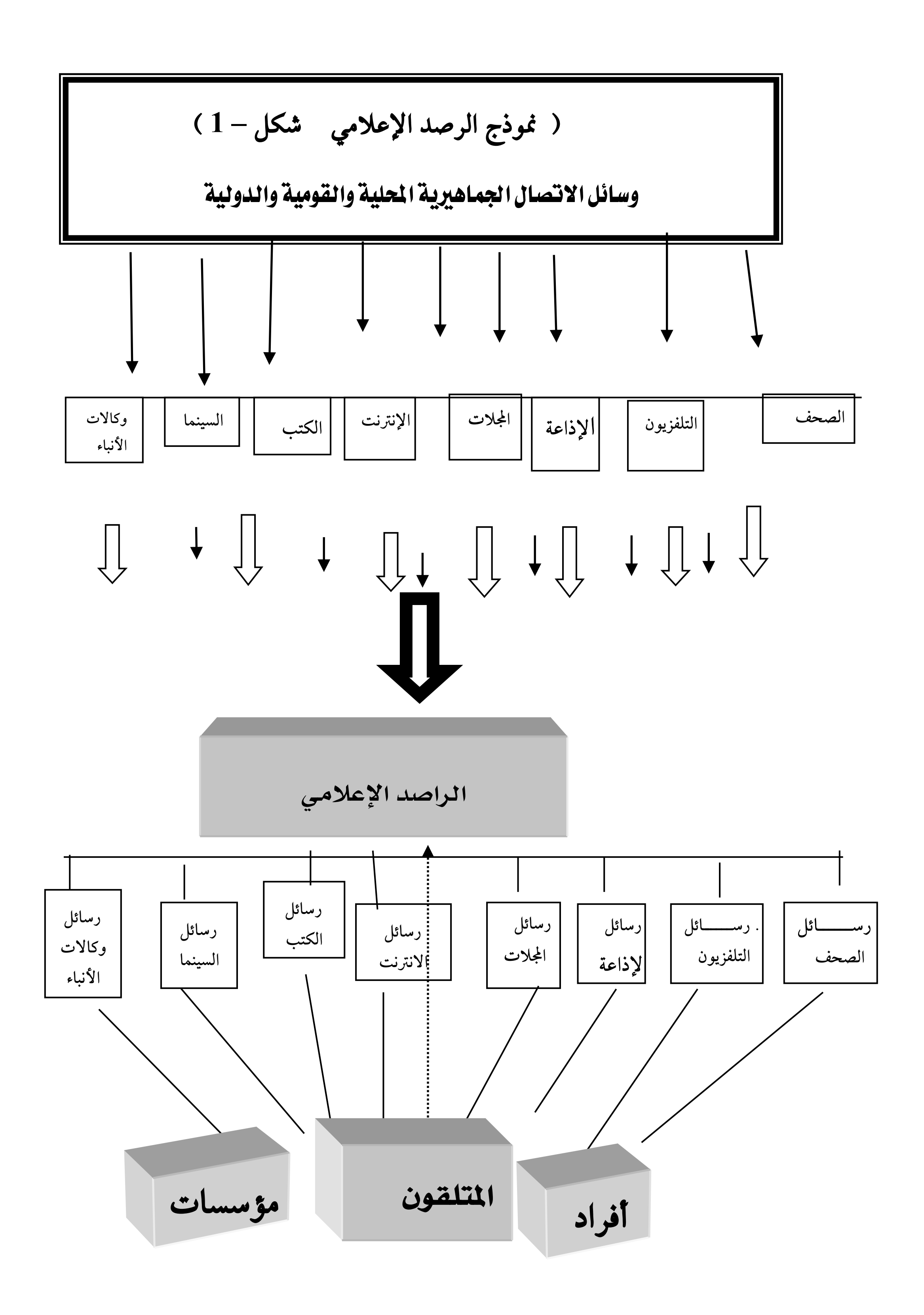
الرقيب عنه أيضاً وخصوصا أن هناك أموراً حساسة لا بد من متابعتها ، وهي التي لها مساس بأمور الأمن القومي والسيادة وهيبة الدولة وأركانها . فالمراقب يبحث عن المحظورات لمنعها أو إيقاع الجزاءات لمقترفيها ، بينما يقوم الرصد الإعلامي بمتابعتها وإبرازها للمتلقي من صناع القرار كي يستنيروا ويعرفوا ما يجري حولهم .

وقد جرت العادة أن يكن الرقيب من أصحاب الثقة والولاء بالنسبة لأي سلطة وكذلك الأمر بالنسبة للرصد الإعلامي ، فغالباً ما يكون من أصحاب الثقة والولاء ولكن يبقى بعد هذا وقبله أن الرصد الإعلامي حرفة لها أهميتها يجب أن يتمتع من يقوم بها بخصائص ضرورية وأما الثقة والولاء فهما أمران إضافيان وليسا أساسيان . لأن طبيعة عمل الرصد كموظف تعني أن هناك مسؤوليات وواجبات وحقوق وعقوبات ومن ثم سيكون الراصد الإعلامي موظف حريصاً على وظيفته وعلى أداء واجباته .

9- الخاتمة :

في هذه الدراسة قمنا بتعريف عملية الرصد الإعلامي باعتبارهما عملية اتصالية ذات أهمية خاصة بالنسبة لصناع القرار والباحثين في مختلف المجالات ، ولها وظيفة هامة ذات أبعاد عديدة ؛ وهي المتابعة والتحليل والتفسير والاستنتاج والتنبؤ وهي بذلك وظيفة هامة للعلاقات العامة ، وقدمنا نموذجا خاصا بها باعتبارها نشاطا اتصاليا.

وعملية الرصد الإعلامي لها تقنياتها ، وطرق تصنيف معلوماتها ولذلك تعرضنا لبعض نماذج التصنيف العربية ، إذ أن تصنيف الرسالة الإعلامية يرتبط بحاجات المتلقي للمرصود الإعلامي . وهذه العملية الإعلامية لا غنى عنها بالنسبة لصناع القرار، سواء كان ذلك في المجال السياسي ، أو الأمني ، أو العسكري ، أو الاقتصادي، أو الإعلامي، أو الاجتماعي، بالإضافة إلى أهميته بالنسبة للباحثين .


(نموذج الرصد الإعلامي شكل – 1)
وسائل الاتصال الجماهيرية المحلية والقومية والدولية
وكالات الأنباء
السينما
الكتب
الإنترنت
المجلات
الإذاعة
التلفزيون
الصحف
الراصد الإعلامي
رسائل وكالات الأنباء
رسائل السينما
رسائل الكتب
رسائل الانترنت
رسائل المجلات
رسائل لإذاعة
رسائل التلفزيون
رسائل الصحف
مؤسسات
المتلقون
أفراد

الملاحق : النماذج المرفقة تمثل قصاصات من عدة صحف

THE NEW YORK TIMES, FRIDAY, OCTOBER 24, 1980

Unesco as Censor

The undemocratic governments that pine for order in what their people read, hear and think have won yet another "compromise" to advance the cause of censorship. So it needs to be said again, and less temperately than before, that no American negotiator speaks in these matters for the free press of the United States. Let there be no doubt in the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, which aims to become the arbiter of "responsible" communication, that American journalism values its freedom from official scrutiny and control more than it values Unesco, or even the United Nations.

The reports from Belgrade, where Unesco's 150 nations have been meeting for weeks, suggest that democratic delegates have been outmaneuvered again. A majority of U.N. nations, pleading poverty, weakness and dependence on the media of the industrial West, is moving Unesco to define the meaning of "balance" in international news and to create a bureaucracy to help impose it.

The project has been stoutly resisted only by Americans, Britons and West Germans. Meanwhile Unesco's bureaucracy has become eager to manage the communications "order." What fun: to sit on license boards that certify journalists with "safe-conduct" passes and require them, by george, to be "balanced" in political reporting, clearly opposed to racism and war, and "fair" to national liberation movements like the P.L.O.

These are the stated goals of the thought-controllers. And there are Western diplomats who still want to humor them, perhaps to avoid conflict over technical issues like international radio frequencies. After Unesco's meeting two years ago, some argued that the democracies had cleverly managed to obfuscate. Now, some say, the dread document has been further amended, and delayed for another two years.

But in return for such triumphs, Unesco has been empowered to undertake costly studies of how best to "protect" journalists, and how to go about defining their ethics and responsibilities. It was also agreed, over Western protests, to hold a conference in 1983 to evaluate the Western media's performance — by Soviet and third-world political standards. And it was decided that Unesco needs a special office to assist the propaganda efforts of liberation movements.

Nations that respect freedom of communication do not need any such declarations or protection. Nor is any definition of press obligations needed by those Communist and third-world regimes that routinely censor their own media and limit all foreign inquiry. Some of them lead this campaign merely to legitimize the suppression they practice. Some aim merely to exploit the understandable resentments of poor societies for their own political ends.

Western governments have tried to subvert the campaign by recognizing the weakness of communications in the developing nations. They have agreed to help Unesco greatly expand its technical and educational assistance. There is indeed much that mature nations can do to help poor societies inform the world of their needs and progress, and inform their own people more effectively.

But all that is a far cry from creating an international system of press supervision which private American media would not accept even from their own government. The motives of those who clamor the loudest for information order should be plain to all. There is simply no way to "negotiate" or "compromise" with them on the meaning of free speech.

اسم الجريدة / المجلة : المعرفة
رقم العدد : ٥٦
مكان الاصدار : السعودية
تاريخ الاصدار : فبراير ٢٠٠٠

التعليم من حولنا

كمبيوتر «مفلتر» لكل طالب

هيئة تمثل الأكاديميين، والمعلمين واتحادات التخصص والقطاع الخاص، حيث تعمل هذه الهيئة على إعداد البرامج التدريبية المبنية على الحاجة الفعلية للميدان، وتتسم هذه البرامج بالتركيز على التطبيقات العملية والتجارب الميدانية والبحوث التطبيقية.

وبرنامج التطوير المهني عبارة عن أربع حلقات تدريبية كل حلقة تتألف من (١٥) إلى (١٨) ساعة والمتدرب يحصل على شهادة (GCECPD) عندما يكمل أربع دورات تدريبية تتراوح بين (٦٠) إلى (٧٢) ساعة وهذه البرامج التدريبية يمكن أن تكون جزءاً من الدراسات العليا حيث تحسب (٢٥٪) من إجمالي ساعات الماجستير.

وهذه الدورات التدريبية تركز على إدارة الصف وتطوير المهارات القيادية والتنشيطية وغيرها من البرامج. وهذه الحلقات التدريبية تقدم في الجامعات وفي مراكز متعددة مثل اتحادات التخصص.

برنامج شهادة القيادة الإدارية

وهذا البرنامج يقوم على أربع حلقات تدريبية يقدم خلال فصل دراسي ويمنح المتدرب على إكمالها شهادة (CAL) وهذه الحلقات تحتسب كذلك في الدراسات العليا.

وهذا البرنامج يعتمد على الأنشطة الميدانية والدراسات التطبيقية وتدور موضوعاته حول مهارات الإدارة وتنظيم الوقت ومواجهة الضغوط، ومهارات الاتصال والعمل في بيئة المدرسة وتنمية العاملين وتطويرها وتطوير البيئة التعليمية.

المجالات التي تشملها برامج التدريب:

يقدم العديد من البرامج في عدد من

اسم الجريدة / المجلة : الشرق الاوسط
رقم العدد : ٧٧٢٨
مكان الاصدار : لندن
تاريخ الاصدار : ٢٥ يناير ٢٠٠٠

بغداد تقنع عمان بتقييد نشاط المعارضة العراقية

عمان: «الشرق الأوسط»

اكدت مصادر عراقية مطلعة في عمان أن العراق نجح في إقناع الأردن بتقييد حركة معارضين مناهضين للحكومة العراقية. وياتي هذا التطور الجديد عشية سلسلة من المباحثات بين قياديي البلدين لترتيب عدد من الأمور العالقة بينهما.

وطبقاً لهذه المصادر، فإن ملف المعارضة العراقية التي لم يسمح لها بالعمل في الأردن، باستثناء «حركة الوفاق» الموالية لأميركا، في طريقه الى الحسم نهائياً.

وظلت قضية نشاط فصائل المعارضة العراقية أحد العوائق التي تقف في وجه تحسين العلاقات بين الأردن والعراق اللذين جددا تعاونهما الاقتصادي والنفطي اخيرا بشكل غير مالوف، إلى جانب تقديم الرئيس العراقي منحة شخصية غير مالوفة للأردن أعلن عنها وزير الطاقة وائل صبري بقيمة 300 مليون دولار من النفط العراقي.

ورغم أن الإعلام الأردني الرسمي لا يسلط الضوء على هذه القضية، فإن الصحف غير الرسمية تؤكد على الدوام وجود المنح كنوع من الدعم العراقي للشعب الأردني.

وحسب المصادر العراقية فإن بغداد لا تريد أن يتاح المجال لمثقفين شيوعيين ومستقلين وقوميين للقيام بتحرك سياسي أو ثقافي مناوئ لها، لأن العراق قد حسم موقفه باتجاه حركة «الوفاق» التي تضم عناصر سابقة من حزب البعث الحاكم بإبلاغ الجهات الأردنية أن «الوفاق» لا تمارس معارضة سياسية بل تقوم باعمال «التجسس» لحساب الاستخبارات الغربية. وهو ما أبلغه نائب رئيس الوزراء العراقي طارق عزيز لمسؤولين أردنيين.

المصادر ومراجع مختارة

- أبو الفتوح حامد عودة (1968) **تنظيم المعلومات الصحفية في الأرشيف والمكتبات** (القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية)
- أبو الفتوح حامد عودة (1993) **تنظيم مصادر المعلومات في المكتبات والأرشيفات** (القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية)
- بهاء الابراهيم وبكر محمد شعيب (1984): **خطة تصنيف القصاصات الصحفية** (الكويت : جامعة الكويت)
- جريدة القاهرة العدد(23) 2000/9/19
- حسن عبدالشافي وجمال شعلان (1996) : **مقدمة في الفهرسة والتصنيف** (القاهرة : مكتبة الدار العربية للكتاب)
- صالح أبوأصبع (1997): **إدارة المؤسسات الإعلامية في الوطن العربي** (عمان-الأردن : دار آرام للدراسات والنشر)
- صالح أبوأصبع (1999): **الاتصال الجماهيري** (عمان: دار الشروق)
- عامر القنديلجي ونزار قاسم وزاهدة أغا (1978) : **المعلومات الصحفية وتنظيمها : الأرشيف الصحفي** (بغداد : الجامعة المستنصرية)
- عمر همشري وربحي عليان (1996) : **أساسيات علم المكتبات والتوثيق والمعلومات** (عمان :مؤسسة الرؤى العصرية ، ص. ص 190-191)
- فرحات بهجت توما (1978): **أهمية مراكز المعلومات في المؤسسات الصحفية** (القاهرة : أبروماك)
- فرحات بهجت توما (1978): **تنظيم وإدارة مراكز المعلومات في المؤسسات الصحفية** (القاهرة : أبروماك)
- محمد حمدي (1995) **الإعلام والمعلومات : دراسة في التوثيق الإعلامي** (الرياض : جهاز تلفزيون الخليج)
- محمد عبدالهادي وأبوالسعود ابراهيم ومحمد سليمان (1996): **مراكز المعلومات الصحفية** (القاهرة : الدار المصرية اللبنانية)
- **مركز التوثيق والمعلومات جامعة الدول العربية(1987)** :الدليل العملي لتصنيف الملفات الصحفية والمواد المكملة لها (تونس : جامعة الدول العربية)

الفصل السابع عشر:

: ملاحق المعاييروالمواثيق المهنية لممارسة العلاقات العامة

- ✓ ملحق رقم (1): دستور المعايير المهنية لممارسة العلاقات العامة الصادر عام1954 عن جمعية العلاقات العامة الأمريكية
- ✓ ملحق رقم(2): الجمعية الدولية للعلاقات العامة(1955)
- ✓ ملحق رقم (3): شرعة أثينا أو الشرعة الأخلاقية الدولية للعلاقات العامة(1965)
- ✓ ملحق رقم(4): النظام الأساسي للجمعية الفرنسية للعلاقات العامة ونظامها الداخلي الأحكام المختارة من النص المعمول به بتاريخ 1967 / 2 / 19
- ✓ ملحق رقم(5): أخلاقيات المهنة لأعضاء جمعية العلاقات العامة الأمريكية لعام 2000
- ✓ ملحق رقم(6): ميثاق شفافية وسائل الإعلام
- ✓ ملحق رقم(7):ميثاق ستوكهولم
- ✓ ملحق رقم(8): معايير الإدارة الإستشارية
- ✓ ملحق رقم(9): الجمعية السورية للعلاقات العامة
- ✓ ملحق رقم(10): ميثاق الشرف الإعلامي العربي
- ✓ ملحق رقم(11):ميثاق الشرف الخاص بالإعلام المرئي والمسموع في المملكة الأردنية الهاشمية

ملحق رقم (1)

دستور المعايير المهنية لممارسة العلاقات العامة

الصادرعام 1954 عن جمعية العلاقات العامة الأمريكية

إعلان المبادئ:

يؤسس أعضاء جمعية العلاقات العامة الأمريكية مبادئهم المهنية على القيم الأساسية وعلى كرامة الفرد، متمسكين بالممارسة الحرة لحقوق الإنسان وخصوصاً حرية التعبير، وحرية الاجتماع، وحرية الصحافة، باعتبارها أساسية لممارسة العلاقات العامة.

ولخدمة مصالح الزبائن والمستخدمين) بكسر الدال(، فإننا نكرس أنفسنا لأهداف :اتصال أفضل وفهم وتعاون بين مختلف الأفراد والجماعات والمؤسسات والمجتمع، وكذلك من فرص متكافئة في التوظف في مهنة العلاقات العامة.

ونحن نتعهد بأن:

- نلزم أنفسنا مهنياً بالصدق والدقة، والإنصاف والمسئولية نحو الجمهور.
- نُحسن كفاءتنا الفردية وتقدم معرفة وكفاءة المهنة من خلال البحث والتعليم.
- نتمسك بمواد دستور المعايير المهنية لممارسة العلاقات العامة الذي تبنته الهيئة لممارسة العلاقات العام الذي تبنته الهيئة العمومية للجمعية.

مواد الدستور:

تم تبني هذه المواد من قبل جمعية العلاقات العامة الأمريكية لتشجيع والحفاظ على معايير راقية لخدمة الجمهور والسلوك الأخلاقي بين الأعضاء.

- سيتعامل العضو بإنصاف مع الزبائن والمستخدمين (كسر الدال) السابقين والحاليين، أو المحتملين، وكذلك مع زملائه الممارسين) للمهنة (ومع الجمهور العام.
- سيسلك العضو في حياته المهنية انسجاماً مع مصالح الجمهور.
- سيتمسك العضو بالحقيقة والدقة وبالمعايير العامة المقبولة للذوق الجيد (العام)
- لن يمثل العضو المصالح المتعارضة أو المتنافسة بدون رضا أولئك المعنيين، وبدون أن يقدم كشفاً كاملاً للحقائق، وعليه ألا يضع نفسه في موقع تكون فيه مصالح العضو أو قد تكون في تناقض مع واجبه نحو الزبون أو الآخرين بدون كشف كامل لمثل هذه المصالح لجميع المعنيين.

- يجب أن يحمي العضو ثقة الزبائن الحاليين والسابقين وكذلك الأشخاص والكيانات التي ائتمنتها على أسرارها في سياق الاتصال المرتبطة بعلاقات مهنية متوقعة بينها وبينه، وسوف لن يقبل التوكيلات أو التوظيف مما يتضمن الإفشاء أو استخدام أو العرض لاستخدام مثل تلك الأسرار لنكون في غير صالح الزبائن أو المستخدمين ومتحيزة ضدهم سواء كانوا زبائن ومستخدمين حاليين أو سابقين أو محليين.
- سوف لن يتورط العضو في أي ممارسة يميل بها إلى إفساد كرامة وسائل الاتصال أو عمليات الحكومة.
- لن يوصل العضو قاصداً بمعلومات خاطئة أو مضللة وهو ملتزم للانتباه لتجنب توصيل المعلومات الخاطئة أو المضللة.
- سيكون العضو جاهزاً لنشر اسم زبونه أو مستخدمه(كسر الدال)الذي يقوم بالاتصال العام من أجله.
- سوف لن يستخدم العضو أي فرد أو منظمة بالادعاء بأنه يخدم أو يمثل قضية معلنه، بالادعاء بأنه مستقل أو غير متحيز لعضو أو زبون أو مستخدم) بكسر الدال (غير مكشوف عنها.
- سوف لن يؤذى العضو عن قصد سمعة أو الممارسة المهنية لممارس آخر .وعلى كل فإذا كان لدى العضو دليل بأن عضواً آخر مذنب بممارسات غير أخلاقية أو غير قانونية أو غير منصفة - ويشمل ذلك مخالفة هذا الدستور -فسيقدم العضو المعلومات فوراً إلى السلطات المعنية في الجمعية لاتخاذ إجراء بناءً على الإجراء الرابع من المادة السابعة من اللائحة الداخلية.
- وعلى العضو الذي يستدعى كشاهد في جلسة لتنفيذ هذا الدستور أن يمثل أمامها إلا إذا كان لديه عذر لسبب كاف تقبل به الهيئة القضائية.
- وسوف لن يتقاضى العضو أثناء تأدية خدماته لزبون أو مستخدم رسوما أو عمولات أو أي شيء له قيمة من أي شخص إلا من زبونه ومستخدمه وذلك مرتبط بتلك الخدمات التي يأخذها بدون رضا زبونه ومستخدمه والذي يعطى له بعد الكشف الكامل عن الحقائق.
- لن يضمن العضو تحقيق نتائج محددة أكثر مما يكون تحت سيطرته المباشرة .
- وبالسرعة الممكنة ، سيقطع العضو علاقاته مع أي مؤسسة أو فرد إذا كانت علاقته تتطلب سلوكا يتناقض مع مواد هذا الدستور(Dominic 1990:p.p 436-437) .

ملحق رقم(2) الجمعية الدولية للعلاقات العامة(1955)

خلال الاجتماع الذي عقد في بداية 1955 بمناسبة إحدى الظاهرات التجارية الدولية، ضم مسؤولين عن العلاقات العامة من كل من فرنسا وبريطانيا وهولندا والنرويج والولايات المتحدة الأمريكية، تقرر تأليف لجنة دولية مؤقتة للعلاقات العامة ، ما لبث أن تحولت اعتبارا من أول أيار 1955 إلى الجمعية الدولية للعلاقات العامة، بما لها من نظام أساسي جرى اعتماده في التاريخ المذكور.

وقد تحددت مهمة هذه الجمعية، في تأمين تبادل الأفكار والخبرات المهنية في مجال العلاقات العامة، وفي السعي لتنشيط ورفع الكفاءة المهنية، وتطوير قيمة وتأثير العلاقات العامة، وإيجاد الحلول للمسائل المشتركة بين البلدان والأعضاء.

وقد أصبحت هذه الجمعية خلال عام1965تضم نحواً من 250 عضواً يمثلون ثلاثين بلداً من القارات الخمس.

مركز الجمعية روما، وهي تدار من قبل مجلس يضم 44 عضواً يمثلون البلدان الخمسة المؤسسة، بالإضافة إلى عشرين بلداً آخر

وفي نطاق الاجتماع الذي عقدته الجمعية في فينيسيا عام 1961 جرت الموافقة على عدد من التعاريف التي نوردها فيما يلي:

العلاقات العامة:

العلاقات العامة هي وظيفة إدارة دائمة ومنظمة، تحاول المؤسسة العامة أو الخاصة عن طريقها أن تحقق مع من تتعامل أو يمكن أن تتعامل معهم، التفهم والتأييد والمشارك

في سبيل هذه الغاية، على المؤسسة أن تستقصي رأي الجمهور إزاءها، وان تكيف معه بقدر الإمكان سياستها وتصرفاتها، وان تصل عن طريق تطبيقها لبرنامج الإعلام الشامل، إلى تعاون فعال يؤدي إلى تحقيق جميع المصالح المشتركة.

ملاحظات حول الإعلان والدعاية:

إن استعمال التعبير الانكليزي (Publicity) يجب أن يقتصر على وصف التأثير الواقع في الرأي العام ، من خلال العلاقات العامة أو الدعاية أو الإعلان، للإقدام على عمل ما أو للإحجام عن ذلك العمل.

إن كلمة الدعاية في مفهومها العام كما في معناها الحالي، هي التعبير الذي يصف جميع النشاطات الرامية إلى التأثير في رأي مجموعة أو عدة مجموعات، وتوجيه هذا الرأي نحو الأهداف الخاصة بأحد الجماعات أو إحدى المؤسسات العامة أو الخاصة.

مستشار العلاقات العامة:

مستشار العلاقات العامة هو : كل شخص مؤهل بعلمه ونشاطه وخبرته، يلجأ إليه لحل المسائل العائدة للعلاقات العامة، ويمكن تكليفه بوضع وتحقيق البرامج التطبيقية في هذا الحقل .تدفع تعويضاته على أساس بدل الأتعاب، ويجب أن تكون معايير كفاءاته المهنية معترفاً بها من قبل إحدى جمعيات العلاقات العامة الوطنية أو الدولية.

المسؤول عن العلاقات العامة:

المسؤول عن العلاقات العامة، هو كل شخص مؤهل بخبرته وعلمه المتخصص، يستخدم أو يكلف بصورة دائمة من قبل إحدى الشركات أو إحدى المؤسسات العامة أو الخاصة، ليقدم الإرشادات في مجال العلاقات العامة، ويضع ويحقق البرامج التطبيقية في الحقل المذكور.

يجب أن يعترف مبدئياً بمعايير كفاءته المهنية، من قبل إحدى جمعيات العلاقات العامة الوطنية أو الدولية.

العلاقات مع الصحف:

تدخل العلاقات مع الصحف في نطاق المهام المقررة للعلاقات العامة، وهي تهدف إلى إقامة واستمرار الثقة مع مديري الأجهزة الصحفية والسينمائية والإذاعية والتلفزيونية ومساعديهم، عند استعمال تلك الأجهزة للمعلومات الواردة من إحدى الشركات أو إحدى المؤسسات العامة او الخاصة.

ومن أجل تحقيق هذه الأهداف، لا بد من وجود مكتب إعلام يجري تجهيزه بالوسائل اللازمة.

الإعلان:

يقوم الإعلان على استعمال وسائل التعبير على نفقة الشركة او المؤسسة، للإفصاح عن وسائلها بالطرق التي تستسيغها وتختارها بالنسبة للجمهور الذي تخاطبه، من أجل إعلامه وتأمين زيادة مبيعاتها أو الخدمات التي تقوم بتقديمها.

ملحق رقم (3) شرعة أثينـا

أو الشرعة الأخلاقية الدولية للعلاقات العامة(1965)

اعتباراً بأن جميع البلدان الأعضاء في منظمة الأمم المتحدة ، قد قبلت باحترام شرعتها المعلنة »لإيمانها بحقوق الإنسان ، المتصلة بكرامة وقيمة الذات البشرية «. . .وانطلاقا من ذلك ، وبما يتصل بطبيعة المهنة لمن يمارسون العلاقات العامة في تلك البلدان، وضرورة التزامهم بقبول واحترام المبادئ التي تتضمنها تلك الشرعة .

واعتبارا بأن للإنسان، علاوة على» حقوقه «حاجات لا يجوز النظر إليها من الناحية المادية فحسب، وإنما من النواحي المعنوية والفكرية والاجتماعية، وإن ممارسة الإنسان لحقوقه إنما تكون بالقدر الذي يتم فيه تحقيق حاجاته.

واعتباراً بأن في إمكان ممارسي العلاقات العامة، من خلال مهنتهم والطريقة التي يمارسونها بها، أن يسهموا بقدر كبير من تحقيق حاجات الإنسان الفكرية والمعنوية والاجتماعية.

واعتباراً بأن استعمال التقنيات التي من شأنها تسهيل الاتصال بملايين الناس، يعطي ممارسي العلاقات العامة قدراً كبيراً من السلطة، لا بد من تحديده في نطاق الاحترام الدقيق للمثل الأخلاقية.

لجميع هذه الأسباب تعلن جمعيات العلاقات العامة الموقعة لهذه الشرعة : اعتمادها للمبادئ المذكورة فيها كشرعة أخلاقية لا يجوز مخالفتها، وأن كل مخالفة لتلك المبادئ من قبل احد أعضائها في ممارسة مهنته، تعتبر خطأ جسيماً، يستتبع إنزال العقوبات الملائمة.

وانطلاقا من ذلك، على كل عضو في تلك الجمعيات أن يحرص على

- الإسهام في تحقيق تلك الشروط الأخلاقية والفكرية التي من شأنها مساعدة الإنسان على تحقيق سعادته وممارسة حقوقه الثابتة، التي اقر له بها في » الإعلان العالمي لحقوق الإنسان. «

- خلق التنظيمات ووسائل الاتصال المؤهلة لتسهيل انتقال المعلومات الأساسية إلى كل عضو في المؤسسة بالشكل الذي يؤمن اكتفاءه وشعوره بأهميته ومسؤولية وتضامنه.

- التصرف في كل المناسبات، والأحوال بما يؤهله لاستحقاق تقدير وثقة جميع الذين يتصل بهم.

● الاعتبار، انطلاقاً من واقع مهنته، بأن لمسلكه ولوضعه على الصعيد الشخصي، تأثيرا على الحكم الذي يمكن أن يعطى على مهنته بمجملها.

ان يلتزم:

● بأن يحترم في ممارسته مهنته، المبادئ والقواعد التي نص عليها الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.

● بأن يحترم ويحافظ على القيم الإنسانية، وان يقر بأن لكل فرد حقه في تكوين حكمه الخاص .

● بأن يخلق الأجواء الأخلاقية والنفسية والفكرية الملائمة للحوار الحقيقي، وأن بعترف بحق الفرقاء الحاضرين في عرض قضاياهم والتعبير عن وجهات نظرهم.

● بأن يتصرف في جميع المناسبات، على أساس احترامه لمصالح جميع الفرقاء المعنيين : مصالح المؤسسة التي تستعين بخدماته، ومصالح الجمهور المعني بتلك الخدمات.

● بأن يحترم وعوده والتزاماته، التي يجب أن يحددها بشكل واضح لا يحمل الالتباس، وان يعمل بشرف وإخلاص، بما يؤمن استمرار الثقة به، من مستخدميه أو زبائنه السابقين والحاليين ومن مختلف الجماهير المتصلة بأعماله. **أن يمتنع:**

● عن إخضاع الحقيقة للاعتبارات التي تخرج عن إطارها.

● عن نشر المعلومات التي لا ترتكز على الوقائع المراقبة او التي يمكن مراقبتها.

● عن الإسهام مع أية مؤسسة أو في أي عمل يخالف الأخلاق والشرف، أو يتعارض مع كرامة الإنسان

ملحق رقم (4) النظام الأساسي

للجمعية الفرنسية للعلاقات العامة ونظامها الداخلي

الأحكام المختارة من النص المعمول به بتاريخ 1967 / 2 /19

أولاً - النظام الأساسي:

أ - تعريف العلاقات العامة:

يفهم من العلاقات العامة، الجهود التي يبذلها فريق ما لإقامة علاقات الثقة واستمرارها بين أعضائه، وبين الفريق وبين الجماهير المختلفة التي تنتفع بصورة مباشرة أو غير مباشرة من الخدمات الاقتصادية والاجتماعية التي تحققها المؤسسة.

والجماهير المعنية بالتعريف يمكن ان تكون التالية:

الموظفون - المساهمون - عملاء البيع - الزبائن الحاليون والمتوقعون - المصدرون - المؤسسات المساندة - الأساتذة - المعلمون والتلاميذ في مختلف درجات التعليم - مختلف أجهزة الإعلام - المنظمات النقابية - المديرون في الإدارات العامة - ممثلو السلطة التنفيذية على مختلف المستويات المحلية والإقليمية والوطنية والدولية.

إن الشرط الأول لإنشاء وتطوير نشاطات العلاقات العامة هو في القرار الذي يتخذه المسؤول عن المؤسسة من اجل تحقيق سياسة دائمة في الحقل المذكور.

تهدف هذه السياسة إلى اعتماد واستعمال الوسائل التي من شأنها ان تحقق الأمور التالية:

- سيادة العقلية التعاونية داخل المؤسسة، والتي من شأنها خلق التطور الاجتماعي والتقدم الاقتصادي والفني.
- إقامة التفاهم والثقة المتبادلة داخل المؤسسة وبين الأجهزة والجمهور.

ومن اجل إظهار واعتماد وتطبيق ومراقبة تلك السياسة بإمكان المسؤول عن المؤسسة أن يستعين بأحد اخصائيي العلاقات العامة الذي يكون بمثابة المستشار العامل على مستوى قيادة المؤسسة وإدارتها.

ب - تصنيف المحترفين في العلاقات العامة:

يعتبر ممارساً لمهنة العلاقات العامة، الأشخاص الذين تتوفر فيهم الشروط المحددة بالقرار الوزاري الصادر بتاريخ 23 تشرين الأول 1964 والمتعلق بتعريف مهنة مستشاري العلاقات العامة والملحقين الصحفيين .

ويعتبر كذلك، المساعدون الرئيسيون في مجال العلاقات العامة، والأشخاص المكلفون بالعلاقات العامة في الإدارات والمؤسسات العامة والخاصة.

ج- تكوين وأهداف ووسائل الجمعية:

تضم الجمعية:

- جميع الأشخاص الحقيقيين والمعنويين الذين يمارسون مهنة العلاقات العامة كما هي محددة في مقدمة هذا النظام .
- جميع الذين يتفرغون لتلك المهنة.
- جميع الأشخاص الحقيقيين والمعنويين الذين حققوا او يرغبون في تحقيق سياسة علاقات عامة، أو يرغبون في تطبيق برامج علاقات عامة، داخل المؤسسة أو الهيئات التي يتولون إدارتها.
- جميع الأشخاص الحقيقيين والمعنويين، الذين يهتمون بصورة مباشرة أو غير مباشرة بالعلاقات العامة، ويرغبون بالإسهام في تطويرها، إذا ما توفرت فيها الشروط المحددة بمقتضى هذا النظام.

الجمعية مكونة بما يتفق وأحكام قانون أول تموز 1901 وجميع التشريعات النافذة.

يحدد هدف الجمعية بما يلي:

- تطوير العلاقات العامة في فرنسا وفي البلاد التابعة لها.
- ترسيخ مبادئ شرف المهنة واحترامها بين الأعضاء العاملين في تلك المهنة.
- ترسيخ مفهوم العلاقات العامة وتأمين وحدة النظر بين أعضاء الجمعية.
- تدارس الأسس الفكرية والعلمية والاقتصادية والاجتماعية والنفسية والمدنية للعلاقات العامة، وكذلك تدارس تطبيق الطرق المؤهلة لتحسين العلاقات العامة بين المؤسسات والبشر.
- تطوير المفهوم الذي يجب ان يلازم تقرير وتنفيذ سياسة العلاقات العامة، ولاسيما عن طريق إعلام التجمعات المهنية والجمعيات والسلطات العامة وبصورة اعم الرأي العام.
- تعميم لائحة بأعضاء الجمعية على جميع الصناعيين والتجار والجمعيات والهيئات والإدارات بصورة عامة على جميع المهتمين بقضايا العلاقات العامة.
- نشر دليل الجمعية وإصدار النشرات والصفحة الإعلامية التي تعرف باسم «البيت الزجاجي».
- إنشاء النوادي والجمعيات التي تضم الأشخاص الحقيقيين أو المعنويين ممن يمارسون العلاقات العامة أو يهتمون بشؤونها.
- تقرير وتحقيق برامج للدراسات والتدريب المهني، وبرامج لإعداد المرشحين لممارسة المهنة .

- تحقيق الخدمة الاجتماعية لمصلحة أعضاء الجمعية.
- إن الوسائل التي يمكن للجمعية استعمالها لتحقيق هذه الأهداف، هي جميع ما يمكن استعماله من تقنيات الإعلام، كالمحاضرات والمناظرات، والأيام الدراسية، والاشتراك في الأيام الدراسية الوطنية والدولية وحلقات الإعداد، وبصورة عامة جميع الوسائل التي يجيزها القانون ويمكن إن تسهم في تحقيق أهداف الجمعية.

د - تكوين الجمعية:

1 - الأعضاء المحترفون يمكن قبولهم كأعضاء محترفين :

- الأشخاص الحقيقيون الذين يمارسون مهنة العلاقات العامة كمجلس حر، وكذلك المساعدون الرئيسيون للفئة المذكورة، شرط أن يكون قد مضى على ممارستهم المهنة ثلاثة سنوات على الأقل.
- الأشخاص الحقيقيون الذين يديرون مصالح العلاقات العامة، في الشركات أو في المؤسسات العامة أو الخاصة في فرنسا او خارجها، وكذلك مساعدو الفئة المذكورة، شرط أن يكون قد مضى على ممارستهم وظيفتهم ثلاثة سنوات، على الأقل ، ويتابعون ممارستها وفقا للأشكال المحددة في النظام الداخلي للجمعية.

2 - الأعضاء المتمرنون : وهم الأشخاص الذين يتهيئون لممارسة المهنة، أو الذين يمارسونها بالفعل، دون أن تتوفر لديهم الشروط المنصوص عليها للأعضاء المحترفين.

3 -الأعضاء المشاركون: وهم الأشخاص الحقيقيون أو المعنويون الذين لم يمارسوا مهنة العلاقات العامة، ولكنهم اظهروا اهتمامهم بالعلاقات العامة وفقاً للمفهوم الوارد في مقدمة هذا النظام، أو قاموا ببعض الدراسات أو الأعمال التي من شأنها أن تساعد على تطوير العلاقات العامة ؛) رؤساء المؤسسات أو مساعدوهم الرئيسيون، الاقتصاديون،أفراد الهيئة التعليمية، وغيرهم

4 -الجمعيات والهيئات الوطنية: للجمعيات والهيئات الوطنية التي تهتم من خلال هدفها الاجتماعي بالعلاقات العامة، التي تعين ممثلاً عنها يكون له حق التصويت، ومن الممكن اشتراكها في مجلس الجمعية.

5-الجمعيات والهيئات الإقليمية : كالنوادي والدوائر التي تضم على الصعيد الإقليمي،أشخاصاً حقيقيين أو معنويين يمارسون العلاقات العامة ويهتمون بها.

6 -الأعضاء المراسلون: وهم الأجانب الذين تتوفر لديهم الشروط المفروضة للأعضاء المتمرنين أو المحترفين أو المشاركين، ويقيمون خارج فرنسا.

7-أعضاء الشرف : يمنح لقب عضو شرف إلى الشخصيات أو الأشخاص المعنويين الذين حققوا أعمالاً تستدعي التقدير او قدموا خدمات ينوه بها، للعلاقات العامة وللجمعية . يتم منح هذا اللقب بناء على اقتراح مجلس الجمعية وموافقة جمعيتها العامة.

هـ -شروط الانتساب:

يشترط في الطالب الانتساب إلى الجمعية توفر الشروط التالية:

- أن يكون متمتعاً بحقوقه المدنية.
- أن يقبل بالنظام الأساسي للجمعية وبنظامها الداخلي، وبالشرعة المهنية لمستشاري العلاقات العامة، وبالشرعة الأخلاقية الدولية للعلاقات العامة(شرعة أثينا).
- أن يأخذ علما بالقرار الوزاري الصادر في 23 تشرين الأول 1964.
- أن يقدم، إذا كان من الأشخاص الحقيقيين، طلباً خطياً يرفقه بالمستندات الملحوظة في النظام الداخلي.
- أن تتم تزكيته من مجلس الجمعية.
- أن يدفع رسم الدخول أو الاشتراك السنوي كما تحدده الجمعية العامة.

ثانياً - النظام الداخلي :

تنشأ في نطاق الجمعية لجان مهمتها : دراسة المسائل العائدة للعلاقات العامة والاهتمام بإحدى أهداف الجمعية والقضايا الخاصة المتصلة بتلك الأهداف.

ويمكن تأليف فرق عمل ، لدراسة بعض المسائل المحددة خلال مدة معينة.

أ - لجنة التعليم:

تحدد هذه اللجنة:

- أسس وأشكال الدروس.
- شروط القبول للاشتراك في هذه الدروس.
- الالتزامات العائدة للدروس.
- الحقوق المترتبة عنها.

تقوم اللجنة بوضع أسس التعليم بالاتفاق مع السلطات العامة، كلما كان ذلك ممكناً، ويجوز لها أن ترئس أو تعقد الاتفاقات مع مؤسسات التعليم المختلفة.

ب -لجنة البرامج:

تتناول صلاحيات هذه اللجنة الأمور العائدة لإدارة النشرة وتحقيق سائر النشاطات .وهي تضم بدورها لجنتين، لجنة التحرير ولجنة النشاطات وتأخذ اللجنة على عاتقها كذلك،» الأخبار الموجزة «

و النشرة الرسمية للجمعية، التي تتضمن الآراء والدعوات والقرارات التي يستساغ اطلاع الأعضاء عليها.

تعطي «الأخبار الموجزة » عرضاً وتحليلاً لنشاطات الجمعية، وتقدم ملخصاً لنشاطات الجمعيات المتصلة بها تأمينا للتنسيق، وهي مهيأة لإظهار جميع الانجازات المقررة من الجمعية، ويمكن اعتبارها مرآة حياتها بصورة عامة.

تقوم الجمعية بإصدار مجلة تدعى« البيت الزجاجي » تحدد تحريرها ودوريتها وإخراجها وتوزيعها لجنة البرامج.

تتولى لجنة التحرير بالإضافة إلى ما ذكر، نشر الدليل وجميع الوثائق وبصورة خاصة ما يصدر منها عن اللجان.

ج-اللجان المهنية:

تتولى هذه اللجنة درس وتحديد القواعد المتعلقة بأخلاقية المهنة، ومراقبة تطبيقها عملياً، وكذلك دراسة المشاكل التي تواجه المهنة أو من يمارسونها.

كما تتولى دراسة العلاقات القائمة بين المهنة وبين المهن القريبة كالصحافة والدعاية.

وهي تقوم أيضاً بدراسة المسائل التي يمكن ان تنشأ بين مهنة العلاقات العامة وبين إدارات الدولة والسلطات العامة.

وهي التي تهتم بحفظ النظام الأساسي والنظام الداخلي للجمعية وسائر الوثائق الرسمية المتعلقة بها، وتحرص على بقائها تامة على الدوام .

ملحق رقم (5) أخلاقيات المهنة

لأعضاء جمعية العلاقات العامة الأمريكية لعام 2000

تمهيد:

- قيم مهنية.
- مباديء السلوك.
- القسم (التعهد والإذعان).

يسري هذا النظام على أعضاء جمعية العلاقات العامة الأمريكيين (ج ع ع أ). وقد صمم هذا النظام ليكون دليلاً مفيدا لأعضاء (ج ع ع أ) من أجل أن ينجزوا واجباتهم الأخلاقية.

كما صمم هذا النظام لتوقع واستيعاب، بناء على ما سبق من ظروف مشابهة، التحديات الأخلاقية التي يمكن أن تبرز مستقبلاً. وما السيناريوات النذكورة في نصوص النظام الا أمثلة حقيقية لسوء التصرف. وسيضاف لما هو مذكور أمور أخرى كلما أملت التجربة ذلك.

إن الجمعية الأمريكية للعلاقات العامة ملتزمة بالممارسات الأخلاقية. إن مستوى ثقة الجمهور الذي يصغي إليه أعضاء الجمعية بينما تخدم الجمعية الجمهور بصورة مُرضية، يعني بأننا وضعنا على كاهلنا إلتزام خاص وهو أن نعمل ضمن المعايير الأخلاقية.

وتعتمد قيمة سمعة العضو على سلوكه الأخلاقي. والسلوك الأخلاقي لكل منتم لجمعية العلاقات العامة الأمريكية، حيث يعطي كل واحد منا مثالاً للآخر للمتهمين الآخرين. من خلال سعينا للتميز عن طريق معايير قوية في تأدية العمل والمهنية والسلوك الأخلاقي.

ولقد أزيل التأكيد على تطبيق هذا النظام، ولكن مجلس مدراء الجمعية يحتفظ بحق حرمان أي شخص من العضوية في الجمعية أو طرده منها إن هو عوقب من قبل جهة حكومية أو أن محكمة قانونية قد أدانته بسبب إنتهاكه لهذا النظام.

إن الممارسة الأخلاقية هي أهم واجب لعضوية الجمعية. ونحن ننظر الى النظام الأخلاقي للأعضاء كنموذج للمهن والمنظمات الأخرى.

كشف بالقيم المهنية للأعضاء بجمعية العلاقات العامة الأمريكية.

يمثل هذا الكشف جوهر قيم أعضاء الجمعية وبصورة أوسع قيم مهنية العلاقات العامة. وتقدم هذه القيم الأساسي لنظام أخلاقيات الأعضاء وتعطي معياراً للممارسات المهنية للعلاقات العامة.إن هذه القيم هي المعتقدات الأساسية التي تقود سلوكاتنا وكذلك عملية صنع القرار. فنحن نعتقد بأن قيمنا المهنية حيويةككل.

الدفاع: نحن نخدم المصلحة العامة عن طريق قيامنا بوظيفة المحامين المسؤولين لأولئك الذين نمثلهم، ونشكل صوتاً في سوق الأفكار والحقائق ووجهات النظر لمساندة الجدل العام المستند الى المعرفة بالأمور.

النزاهة: نحن نلتزم بأكثر معايير الدقة والصدق في خدمة مصلحة أولئك الذين نمثلهم وكذلك بالإتصال بالجمهور.

الخبرة: نحن نمتلك المعرفة والخبرة الخاصة ونستخدمها استخداماً مسؤولاً. كما نخدم المهنة من خلال التطوير المستمر للمهنة والبحث والثقافة. ونبني تفهماً متبادلاً ومصداقية وعلاقات مع مؤسسات وجماهير متنوعة.

الإستقلالية: نقدم المشورة الموضوعية لأولئك الذين نمثلهم ونحن مسؤولون عن أفعالنا.

الإخلاص: نحن أمناء لأولئك الذين نمثلهم في ذات الوقت الذي نخدم فيه المصلحة العامة.

الإنصاف: نعامل زبائننا وموظفينا ومنافسينا ونظرائنا ووسائل الإعلام والجمهور معاملة منصفة وعادلة ونحترم جميع الآراء وندعم حق التعبير الحر.

بنود التدفق الحر للمعلومات:

إن مبدأ حماية ودعم التدفق الحر للمعلومات الحقيقية والدقيقة مهم لخدمة المصلحة العامة ويساهم في إتخاذ القرارات المبنية على المعرفة في المجتمع الديموقراطي.

الأهداف:

الحفاظ على سلامة العلاقات مع وسائل الإعلام ومسؤولي الحكومة والمجتمع.

إرشادات:

- سيحافظ العضو على سلامة عملية الإنصات.
- أن يكون العضو أمينا ودقيقا في كل الإتصالات.
- أن يعمل وبشكل فوري وحازم على تصويب الإتصالات الخاطئة التي تكون من مسؤولية الممارس.
- أن يحافظ على التدفق الحر للمعلومات غير المتميزة عندما يتلقى أو يحصل على هدايا عن طريق التأكد من أن هذه الهدايا شكلية وقانونية وليست متكررة.

أمثلة على السلوك غير القويم حسب هذا النظام.

- أن يعطي أمر موظفي مصانع أدوات التزحلق زوجاً غالياً من أدوات التزحلق لمعلق رياضي في مجلة من أجل التأثير عليه ليكتب مقالات تشيد بهذا المنتج.

- أن يقوم أحد الأعضاء بدعوة ضيافة لأحد المسؤولين الحكوميين خارج النطاق القانوني أو في انتهاك لمتطلبات نقل التقارير.

المنافسة: إن مبدأ الترويج لمنافسة صحية وعادلة بين المهنيين يحافظ على جو أخلاقي وفي ذات الوقت يقوي بيئة مهنية قويمة.

الأهداف: ترويج احترام المنافسة العادلة بين العاملين في مجال العلاقات العامة. خدمة المصلحة العامة عن طريق توفير أكثر قدر من الخيارات أمام الممارس.

إرشادات: سيتبع العضو الممارسات الأخلاقية للإتجار والمصلحة لتحتدم منافسة مفتوحة وحرة دون الإضرار بأحد المتنافسين.

المحافظة على حقوق الملكية الفكرية في سوق العمل.

أمثلة على السلوك الخاطئ حسب هذه المادة:

عضو ما إستأجرته مؤسسة من زبائن الشركة يفضي بمعلومات مهمة الى شركة استشارية تتنافس مع غيرها من الشركات للحصول على صفقة عمل مع تلك المؤسسة.

عضو ينشر إشاعات غير صحيحة ومؤذية عن منافس لغرض صرف زبائنه وموظفيه عنه في مسعى للحصول على موظفين وصفقات.

إفشاء المعلومات أن المبدأ الأساس هنا هو أن الأتصالات المفتوحة تدعم إتخاذ قرارات مبنية على معرفة في مجتمع ديموقراطي .

يجب بناء ثقة مع الجمهور عن طريق تبيان كل المعلومات التي يحتاج اليها عند إتخاذ قرار مسؤول .

إرشادات :

- سيكون العضو نزيها ودقيقا في جميع الأتصالات.
- يتخذ العضو قرارات سريعة لأصلاح اتصالات خاطئة كان العضو نفسه مسؤولا عنها .
- يستقصي العصو حقيقة ودقة المعلومات المقدمة لصالح من يمثلهم .
- يعلن العضو عن الراعين لأغراض الأسباب والمصالح المتعلقة بمن يمثلهم.
- يعلن عن المصلحة المالية (كملكية أصزل مالية) في مؤسسة الزبون .

- يتجنب العضو الممارسات الخداعة .

نماذج للسلوك غير السوي للعضو بموجب هذا النظام :

- المجموعات التي في الواجهة:ينفذ العضو حملات كتابة رسائل الى المشرعين وأعضاء البرلمان لمصلحة زبائن غير معلنين .
- الكذب عن طريق عدم إعطاء معلومات : لايعطي العضو عمدا معلومات مالية لأعطاء انطباع خاطئ عن عمل المؤسسة.
- أن يكتشف العضو معلومات غير دقيقة منشورة عن طريق الأنترنت ولا يصححها.
- أن يخدع الموظف الجمهور عن طريق توظيف اناس واظهارهم كمتطوعين ليتكلموا في مناضرات عامة ويشاركوا في حملات دعائية .

المحافظة على الثقة:

المبدأ الجوهري هنا هو أن ثقة الزبون تتطلب المحافظة على المعلومات الخاصة والسرية.

يمتلك العضو النية للحفاظ على حقوق الزبائن والمؤسسات والأشخاص عن طريق الحفاظ على سرية المعلومات.

إرشادات:

- أن يحمي العضو ثقة وخصوصية الزبائن والموظفين الحاليين والسابقين والمستقبلين.
- ان يحمي المعلومات الخاصة والسرية التي يحصل عليها من زبون او مؤسسة.
- يبلغ الجهات ذات العلاقة وحالا عندما يكتشف بأن معلومات معينة قد اعطاها موظف في شركة لزبون.

أمثلة لسلوك غير سوي حسب هذه المادة:

- أن يعير العضو من وظيفته ويفشر معلومات خاصة ويستخدم معلومات في موقعه الجديد للأضرار بمستخدمه السابق.
- أن يفشي العضو معلومات عن قصد للأضرار بجهة ثالثة.

تضارب المصالح

المبدأ الأساس هنا هو تجنب التضارب في المصالح سواء اكان ذلك حقيقيا او محتملا وبناء الثقة بين الزبائن واصحاب العمل والجماهير.

أن تكون للعميل النية للحصول على ثقة العملاء واصحاب العمل .

أن يبني العضو جسورالثقة مع الجمهور عن طريق تجنب أو إنهاء المواقف التي تضع المصالح الشخصية أو المهنية في تضارب مع مصالح المجتمع.

إرشادات:

- سيعمل العضو مابوسعه لمصلحة الزبون أو صاحب العمل ولو تطلب الأمر إخضاع مصالح العضو الخاصة لهذا الغرض.
- أن يتجنب العضو اية افعال أو ضروف من شأنها أن تعيق قرارمهني جيد أو تخلق تضاربا بين المصالح الشخصية والمهنيــة
- أن يبلغ عن أي تضارب موجود أو محتمل للعملاء أو المؤسسات المتأثرة بهذا التضارب.
- أن يشجع الزبائن والعملاء على أن يقرروا فيما إن كان هناك تضارب بعد إعلام جميع الفرقاء المعنيين بالأمر.

أمثلة على السلوك غير السوي حسب هذا البند

- أن يخفي العضو بأن له مصلحة مالية شخصية قوية عند منافس لزبون ما.
- أن يمثل العضو "شركة منافسة" أو "تضارب مصالح" دون إعلام زبون إفتراضي بذلك.

دعم مهنة العلاقات العامة

أن المبدأ الأساس هنا هو أن ممتهني العلاقات العامة يعملون دائما لتقوية ثقة الجمهور بهذه المهنة.

أن تكون لدى العضو النية لأن يبني جسور الثقة والأحترام مع الجمهور من أجل مهنة العلاقات العامة.

أن يحسن العضوويطورالممارسات المهنية.

إرشادات

- أن يقر العضو بأن عليه واجب الحفاظ ودعم المهنة.

- أن يواكب على متابعة المعلومات والممارسات الجديدة المتعلقة بالمهنة
- أن يرفض تمثيل عملاء أو زبائن تشجع على أعمال مخالفة لبنود هذه اللائحة.
- أن يقدم استشارات لمرؤسيه في إتخاذ قرارات أخلاقة مناسبة.
- أن يطلب من مرؤوسيه الالتزام بلوائح أخلاقيات المهنة.
- أن يبلغ الجهة المسؤولة عن أية خروقات أخلاقية سواء ارتكبها اعضاء الجمعية أم غيرهم.

أمثلة على السلوك غير السوي حسب هذا البند

- أن يصرح عضو الجمعية علنا أن منتجا لزبون ما صالح للأستعمال دون إبراز دليل على ذلك.
- أن يحيل عضو ما عملامشكوك فيه قد كلف به الى ممارس ليس عضوا بالجمعية حتى يتجنب الواجب الأخلاقي الذي تمليه عليه عضوية الجمعية.

قسم العضو حول أخلاقيات المهنة

أقسم :

بأن يكون سلوكي مهنيا وحقيقيا ودقيقا وعادلا وبمسؤولية تجاه الجمهور وأن احسن من قدرتي الشخصية وأن أسعى لتطوير المعرفة في هذه المهنة من خلال البحث والدراسة وأن ألتزم ببنود أخلاقيات العضوية لسنة 2000 حول ممارسة مهنة العلاقات العامة كما قررتها الهيئة الأدارية لجمعية العلاقات العامة الأمريكية.

أفهم واوافق بأنه ستكون هنالك عواقب للسلوك غير السوي قد تصل لحد الحرمان من العضوية.

كما أني أفهم بأن أولئك الذين صدرت بحقهم عقوبة من جهة حكومية أو محكمة بسبب إخلالهم ببنود أخلاقيات المهنة لا يحق لهم العضوية في الجمعية.

التوقيع: التاريخ:

ملحق رقم (6) ميثاق شفافية وسائل الإعلام

Media Transparency Charter

http://www.iccopr.com/content/view/125/83/

اعتمدت المنظمة الاستشارية للإتصالات الدولية في يونيو من عام 2005 ميثاق (IPRA) لشفافية الإعلام. حيث يتوقع الأعضاء المنتسبون للمنظمة والمرتبطين بها من خلال أعضاء اتحادات تجارية أن يتم توفير رؤساء تحرير يراقبون الآتي:-

رؤساء التحرير:

ويتم اعتمادهم استئناساً برأي الصحفيين المحررين ذوي الخبرة والمشمولين بالعملية وليس بتقديم مبالغ نقدية أو عينية أو حتى مقايضة من طرف ثالث.

الإعتراف:

في حال تم اعتماد رؤساء التحرير عن طريق الدفع بمبالغ نقدية أو عينية فإنهم يعتبرون كوسائل دعاية أو إعلان مدفوع.

التوسُّل:

لا ينبغي تقديم أي اقتراح من قبل أي صحفي أو أي عضو ينتمي لعملية لتحرير مفاده بأن رؤساء التحرير يمكن أن يعتمدون ويوجدون باعتماد معايير غير المزايا التحريرية.

فحص العينات:

يمكن لأي طرف ثالث بأن يزود المنظمة بعينات أو قروض لمنتجات أو خدمات تُسَلم للصحفيين بحيث يمكنهم حينها فحص واستخدام المنتج أو العينة لكي يعبروا عن رأيهم بموضوعية. ومن الجدير بالذكر بأنه يجب الإتفاق على مدة الوقت اللازمة لجمع العينات كما ويجب الإتفاق على إرجاعها بعد فحصها بالإضافة إلى ذلك فإنه يجب أن تتضمن جميع التقارير المنشورة والمتعلقة بهذا الخصوص بأن العينات أخذت وجُمعت للفحص والتدقيق.

بيان السياسة العامة:

يجب على رؤساء التحرير بأن يقدموا خطة للسياسة العامة تتعلق بوصولات الهدايا أو خصومات تتعلق بالمنتوجات والخدمات تقدم من خلال أي طرف ثالث. لذلك يجب على الصحفيين وأعضاء آخرين التوقيع على قبول هذا البيان بحيث يخضع للتفتيش العام.

تعريفات هامة:

التحرير هو أي نشر إلكتروني أو طباعة منشورة مثل المذياع والتلفاز والشبكة الإلكترونية أو أية وسيلة إرسال.

الصحفي هو الشخص الذي يقدم التحرير.

ملحق رقم (7) ميثاق ستوكهولم

Stockholm Charter

http://www.iccopr.com/content/view/126/83/

إن جميع الإتحادات التجارية المنتسبة للمنظمة الإستشارية للإستشارات الدولية ووكالاتها الأعضاء اتفقت على الإلتزام ببنود ميثاق ستوكهولم. حيث تم إقرار هذه الوثيقة الخاصة بذلك في عام 2003 وتم استبدالها بميثاق روما الذي أصلا أقر من قبل المنظمة عام 1986. ومن الجدير بالذكر بأن ميثاق ستوكهولم كان قد تبنى مجموعة من المعايير ثابتة تهدف إلى التعريف بصناعتنا وسياساتنا الداخلية. حيث يتضمن الميثاق النقاط الآتية:-

الآراء الموضوعية وصحافة الرأي:- قد لا يتملك استشاريو العلاقات العامة مصالح تتوافق مع دورهم كمستشارين مستقلين، لذلك يجب عليهم التعامل مع عملائهم بموضوعية ليتمكنوا من اختيار طرق الإتصالات الأمثل لهم ولمصالحهم.

المجتمع: إن المجتمع المثالي الذي يتمتع بحرية التعبير وحرية الصحافة من شأنه أن يخلق بيئة مناسبة لعمل العلاقات العامة حيث يمهد لإندماج خبرات الإستشاريين الذين يتفقون مع قواعده والذين يتواصلون مع عملائهم الذين يشاطرونهم النهج ذاته.

السرية: إن الثقة المتبادلة هي أساس العلاقات بين العملاء واستشاريي العلاقات العامة. لذلك لا ينبغي أن تكون المعلومات المقدمة من قبل العميل مشتركة مع أطراف أخرى بدون موافقته.

سلامة المعلومات: يجب على الإستشاريين أن لا يقدموا أي معلومات من شأنها أن تضلل الجمهور وتضر بمصالحه لذلك يجب عليهم أن يسعوا جاهدين لتحقيق أكبر قدر من الدقة.

الوفاء بالوعود: يجب على الإستشاريين أن يتفاعلوا مع عملائهم ويقدموا لهم توقعاتهم لنتائج عملهم مقدماً ويجب عليهم أيضاً تحديد أهدافهم ليتمكنوا من الوفاء بوعودهم. بالإضافة لذلك لا يجب عليهم أن يقدموا ضمانات لا تستند على وقائع أو تُخل بقنوات الإتصال بين الأطراف المختلفة.

النزاعات: يمكن أن يمثل الإستشاريون العملاء على الرغم من المصالح المتضاربة بينها. ويجب أن لا يحصل هذا الأمر إلا بعد أن يحصل العميل على فرصة لممارسة حقوقه جميعها الواردة في العقد المتفق عليه من قبل الطرفين.

التمثيل: يمكن للخبراء الإستشاريون أن يقبلوا أو يرفضوا أية مهمة مبنية على أساس آراء شخصية من إدارة الشركة أو أهدافها العامة.

الحكم والممارسات التجارية: يجب أن يتقيد الإستشاريون بأخلاقيات المهة وبتطبيق أفضل الممارسات التجارية في التعامل مع عملائهم.

ملحق رقم(8) معايير الإدارة الإستشارية:

The Consultancy Management Standard (CMS)

http://www.iccopr.com/content/view/125/83/

وتضم هذه الإدارة عناصر شهادة الأيزو (9000) ومستثمرين أشخاص يتفقون جميعهم مع معايير استشارات العلاقات العامة، وبعد أن تم تطويرها من قبل اتحاد الإستشاريين في المملكة المتحدة جرى تقديمها عام 1997م كهيئة عامة معتمدة ومتميزة انتشرت في أنحاء العالم.

وتتوفر هذه المعايير بشكل حصري لأعضاء الإتحاجات الإستشارية التجارية المنتسبة للمنظمة الإستشارية للإتصالات الدولية إما على أساس طوعي أو إلزامي من قبل الجمعيات في كل من النمسا والتشيك وفنلندا وألمانيا والهند وإيرلندا والنرويج وسلوفاكيا وسويسرا وتركيا والمملكة المتحدة.

ويوفر اعتماد هذه الإدارة إشارة للإحترافية تنظم العلاقات العامة وتساعد على تطوير نظام لإستشارة بجودة عالية.

وتجري عملية التقييم من خلال محرر مستقبل (DNV) يراعى ثمان مجالات اقتصادية رئيسية هي:

الإدارة والاتصالات: حيث يبحث المحرر عن دليل لحسن إدارة نظام لإستشارة يبين الأهداف بوضوح ويوضح للموظفين كيفية وموعد تقييم أدائهم.

التخطيط: ويجب على الإدارة الإستشارية أن تثبت بأن خططها الإقتصادية واقعية وطويلة الأمد تتناسب مع إمكانات الشركة. ويجب أيضاً أن تحدد الأهداف المرجوة بحيث تكون قابلة للقياس والإنجاز والتطبيق ومحددة بإطار زمني.

التطوير الإقتصادي: وتتطلب الإدارة الإستشارية برنامجاً متواصلاً لتطوير الإقتصاد ضمن إطار واضح المعالم تتضمن توافر الثقة والتميز والإحترافية والنمو والتطور والحماسة والإلتزام والملكية. ويجب تعزيز هذه المعايير ضمن إطار زمني مدته ما بين الثلاث إلى الخمس سنوات.

الأنظمة المالية: حيث يتم تقييم أنظمة الإدارة الغستشارية على أساس التنبؤ بمستقبلهما المالي وإدارة عناصرها المالية الاساسية بحيث يمكنها أن تتحمل فترات منخفضة أو سلبية في النحو الإقتصادي.

إدارة الحملة: ويجب على الإدارة الإستشارية أن تبين الأنظمة المتبعة في التخطيط وإدارة البرامج المستخدمة لتحقيق الأهداف والمتوقع توظيفها لقياس وتقويم النتائج من خلال بنود (ROI).

رضا العملاء: ويجب أن يُتبع على نحو ثابت ومستمر.

المشاريع الإقتصادية الجديدة:

ويجب أن يكون هناك دليل على أنه تجري مفاوضات استشارية مع عملاء جدد وتوفر اتفاقات الخدمة التي تعكس المعايير العالية التي تُفرض من قبل المنظمة الإستشارية للإتصالات الدولية تلتزم وتمتثل لآداب وممارسات مهنة العلاقات العامة.

إدارة الأفراد:

ويجب أن تكون الإستشارة محددة بوضوح مفاهيمها عالمياً متضمنة نُظُماً للتقييم والتدريب والتطوير لجميع موظفيها بحيث تكون على مستوى مناسب من الإستثمارات التي مضيت في كل مرحلة.

ويجدر الإشارة هنا بأنه يتم إعادة تقييم عمل الإدارة الإستشارية كل سنتين.

ملحق رقم (9) الجمعية السورية للعلاقات العامة

ولدت فكرة إنشاء الجمعية السورية للعلاقات العامة انطلاقاً من أزمة المفهوم التي تعاني منها العلاقات العامة في سورية ولأهمية الدور الذي تلعبه العلاقات العامة على المستويين المحلي والدولي حيث جاء تأسيسها بالقرار رقم /1082/ تاريخ/2004/9/23 / الصادر عن وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ك(جمعية غير حكومية).

إن أزمة التعريف التي تعاني منها العلاقات العامة في سورية تنطلق أساساً من مشكلة عدم فهم حقيقة العلاقات العامة وفلسفة مفهوم التواصل بمستوياته وأشكاله البناءة والفعالة.

فالعلاقات العامة لا تبنى بهدف إقناع الناس فقط، وإنما التأثير على هذه القناعات بغية تغيير سلوكهم في الاتجاه المطلوب عبر السعي لتحقيق التفاهم المتبادل عن طريق القبول بالآراء والأفكار ومن ثم تكوين الرأي العام بعد دراسته والتعرف عليه .

هناك علاقة عضوية بين العلاقات العامة والديمقراطية، فمن العوامل التي تؤدي إلى نشوء العلاقات العامة تعزيز الديمقراطية وانتشارها وهذا هو جوهر العلاقات العامة وهكذا تأتي ولادة الجمعية السورية للعلاقات العامة كخطوة من خطوات تعزيز الديمقراطية وتعزيز دور مؤسسات المجتمع الأهلي.

إن الجمعيات الأهلية ومؤسسات المجتمع المدني تعتبر دعامة من دعامات الديمقراطية.

أهداف الجمعية السورية للعلاقات العامة

يمكن تلخيص الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها من خلال الجمعية السورية للعلاقات العامة بالتالي :

أولاً – أهداف الجمعية السورية للعلاقات العامة على الصعيد الداخلي :

1- التعاون مع الجهات المعنية الحكومية والخاصة لنشر مفهوم وفلسفة وتطبيقات العلاقات العامة في سوريا على كافة المستويات الأكاديمية والإعلامية والتربوية وذلك من خلال:

أ - إقامة المعارض والندوات والدراسات العلمية والمحاضرات ونشر منشورات (كتب – مجلات) بهذا الخصوص وذلك بالتعاون مع الهيئات العلمية والإعلامية والتربوية.

ب - التعاون مع الجهات الإعلامية من خلال تقديم برامج ومقالات تتعلق بمفهوم العلاقات العامة.

2 - التعاون محلياً مع الجهات العاملة في مجال العلاقات العامة على نشر مفهوم وتطبيقات أخلاقيات هذا المجال وإجراء دراسات وأبحاث خاصة بالجماهير بهدف التعرف على اتجاهاتهم وأفكارهم ومواقف هذه الجماهير تجاه أبرز القضايا و مستجداتها.

3 – العمل على خلق ثقافة المشاركة في صناعة القرار .

4 - إصدار نشرات بالأبحاث والدراسات التي تخدم أهداف الجمعية.

5- تقوم الجمعية السورية للعلاقات العامة بالتعاون مع الجمعية الدولية للعلاقات العامة بإجراء دورات تأهيل وتدريب للعاملين في حقل العلاقات العامة ، وذلك بشكل دوري ومستمر وعلى مستويات مختلفة ، حيث يتم تحضير مناهج خاصة بهذه الدورات بعد تصديقها بالتنسيق مع الجمعية الدولية للعلاقات العامة.

ثانياً – أهداف الجمعية السورية للعلاقات العامة على الصعيد الخارجي :

يتمثل الهدف الرئيس للجمعية على الصعيد الخارجي في العمل على صناعة الصورة الذهنية الحقيقية عن سورية والشعب السوري في الخارج عبر:

1 – وضع برامج وحملات علاقات عامة منظمة تنفذ بالتنسيق مع جمعيات ووكالات العلاقات العامة المنتشرة في العالم.

2 - إقامة علاقات مع المنظمات الدولية بهدف تحقيق التواصل و التفاعل مع تلك المنظمات .

3 - إقامة قنوات اتصال مع قادة الرأي العام في الدول الأجنبية من(كتاب،مفكرين،برلمانيين،صحفيين، ومرجعيات دينية-ثقافية-فكرية).

4 – التواصل مع الجاليات السورية المنتشرة في العالم بهدف تنسيق الجهود للعمل على تحقيق الأهداف المعلنة أعلاه .

ميثاق الجمعية السورية للعلاقات العامة

- انطلاقاً من أنّ للبشر حقوق و لهم حاجات مادية وفكرية وأخلاقية واجتماعية أيضاً، وأن حقوقهم لا تعود بالنفع الحقيقي عليهم إلا حسب المدى الذي تُلَبَّى عنده هذه الحاجات في جوهرها.
- وانطلاقاً من أن في وسع ممارسي العلاقات العامة أن يسهموا بشكل كبير وملموس في تلبية هذه الحاجات الفكرية والأخلاقية والاجتماعية في سياق أدائهم وواجباتهم المهنية واعتماداً على الأسلوب الذي تؤدى به تلك الواجبات.
- وانطلاقاً من أن وسائل الإتصال بكافة أشكالها تتيح لممارسي العلاقات العامة الاتصال في آنٍ معاً بملايين الأشخاص فإنها تمنحهم سلطة ينبغي ضبطها من خلال الالتزام بالأحكام التالية:

1- احترام النظام الداخلي للجمعية السورية للعلاقات العامة .

2 – احترام واجبات مهنته ومهامها والمبادئ الأخلاقية والأحكام المتضمنة في(الإعلان العالمي لحقوق الإنسان).

3 - إعطاء الكرامة الإنسانية الاهتمام اللازم، ورفع رايتها، والاعتراف بحق كل فرد في الحكم على الأمور بنفسه.

4 - وضع الأسس الأخلاقية والنفسية والفكرية الملائمة للحوار بمعناه الحقيقي، والإقرار بحقّ الأطراف المعنية في طرح قضاياها، والتعبير عن آرائها.

5 - العمل في كل الظروف بطريقة تأخذ بالحسبان مصالح الأطراف المعنيّة وهذا يشمل مصالح المنظمة التي يعمل لها، ومصالح قطاعات الجماهير المعنية .

6- على العضو أن يمارس نشاطه المهني وفق المصلحة العامة، ومن أجل كرامة الأفراد.

7 - على العضو أن يعمل جاهداً وفي جميع الأوقات لتمثيل المنظمة التي يعمل لصالحها تمثيلاً أميناً مخلصاً.

8 - التعاون مع الزملاء الأعضاء من أجل ترسيخ الأحكام السلوكية للجمعية وتعزيزها.

9 - على العضو أن ينشئ قنوات للاتصال، تسمح لكل عضو في الجمعية تعزيز التدفق الحر للمعلومات .

تسقط العضوية العاملة في الحالات التالية:

1- إخفاء و مجافاة الحقيقة في سبيل تحقيق غايات شخصية معينة .

2- نشر معلومات لا تستند إلى حقائق راسخة و لا يمكن توكيدها.

3- إشاعة أو نشر معلومات مغلوطة أو مضللة عن عمد.

4- استخدام أساليب (تحايلية) ترمي إلى تحفيز دوافع لا شعورية من النوع الذي لا يستطيع الفرد أن يسيطر عليها بملء إرادته الحرة .

5 - القيام بأي عمل من شأنه إفساد ميزة الاستقامة لدى قنوات الاتصال الجماهيري.

6- المشاركة في أي مشروع أو تعهد غير أخلاقي أو غير شريف أو يمكن أن يشوّه الكرامة أو الاستقامة الإنسانية.

7 – تشويه السمعة المهنية لأي عضو آخر في الجمعية ، وفي حال توافر أدلّة لأي عضو على أن عضواً آخر كان مذنباً بارتكاب ممارسة غير أخلاقية أو غير قانونية أو غير عادلة، بما في ذلك الممارسات التي تخرق هذه الأحكام، فعليه تقديم المعلومات الخاصة بتلك الأدلة إلى مجلس إدارة الجمعية.

ملحق رقم(10) ميثاق الشرف الإعلامي العربي

*** قرر مجلس جامعة الدول العربية المو افقة على توصية لجنة الشئون السياسية الآتية:-**

سطرت اللجنة مذكرة الأمانة العامة بشان ميثاق الشرف الإعلامي والخطوات التي تمت حتى الآن تمهيداً لإصداره من قبل أول مؤتمر للقمة العربية .أحاطت بتصديق دولة الكويت على الميثاق وتوصى بإقرار الميثاق تمهيداً لإصداره من قبل مؤتمر القمة العربية القادم ((ق3767/د70/ج3-978/14))

وفيما يلي نص المشروع

ميثاق الشرف الإعلامي العربي

تنفيذاً لميثاق التضامن العربي الصادر عن مؤتمر القمة بالدار البيضاء 65/9/15م، وانطلاقاً من سائر التوصيات والقرارات الصادرة عن مؤتمرات القمة ومجلس جامعه الدول العربية ومجلس وزراء الإعلام العرب التي استهدفت إيجاد سياسة إعلامية بُناءة على الصعيدين القومي والإنساني.

والتزاماً بتوصيات اللجنة الدائمة للإعلام العربي في دور انعقادها الثلاثين, والحادي والثلاثين والتي نصت على ضرورة وضع ميثاق شرف إعلامي عربي قومي، وعملاً بالمواثيق والاتفاقات الدولية، واستلهاماً لنصوص المواثيق والاتفاقات العربية، وإيماناً بالدور الكبير للإعلام في تعبئة الرأي العام في الوطن العربي لتقرير المصائر القومية في هذه المرحلة الدقيقة الحاسمة من التاريخ العربي المعاصر وصولاً إلى تحقيق الوحدة العربية، وحفاظاً على الرسالة الإعلامية وسمو أهدافها الوطنية والقومية والإنسانية .

وفى ضوء التطور السريع الذي طرأ على وسائل الاتصال بين الدول والشعوب، الأمر الذي يسٌر المزيد من تقصي المعلومات وتبادلها وتصميمها، وفرَض نظرة جديدة على الإعلام بصفته عملاً رائداً ذا رسالة حضارية أساسية بعيدة الأثر في حياة الأفراد والجماعات

فقد تم الاتفاق على إعلان ميثاق الشرف الإعلامي العربي الأتي نصه :

أولاً : في المبادئ العامة

*** المادة الأولى**

يقوم الإعلام على حقين، حق التعبير وحق الاطلاع، وهو يكمن بالتالي في صلب كل نشاط إنمائي على صعيد المعرفة والثقافة والتربية، ولذلك تعين عليه أن يعمل على تأكيد القيم الدينية والأخلاقية الثابتة، والمثل العليا المتراكمة في التراث البشرى، وأن ينشد الحقيقة المجردة في خدمة الحق والخير، ويسعى إلى شد الأواصر وتعميق التفاهم والتفاعل والتبادل مادياً ومعنوياً في المجتمع العربي والدولي

*** المادة الثانية**

إن حرية التعبير شرط أساسي للإعلام الناجح وهي مكسب حضاري تحقق عبر الكفاح الإنساني الطويل وجزء لا يتجزأ من الحريات الأساسية المنصوص عليها في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان

ولكن المسئولية شرط أساسي لممارسة هذه الحرية بحيث لا تتجاوز حدود حريات الآخرين.

ثانياً : في المسئوليات

*** المادة الثالثة**

تتحمل وسائل الإعلام العربية مسئولية خاصة تجاه الإنسان العربي، وهى تلتزم بأن تقدم له الحقيقة الخالصة الهادفة إلى خدمة قضاياه وأن تعمل على تكامل شخصيته القومية وإنمائها فكرياً وثقافياً واجتماعياً وسياسياً، وإظهار حقوقه وحرياته الأساسية، وترسيخ إيمانه بالقيم الروحية والمبادئ الخلقية الأصيلة وعلى تربية الشباب على احترام حقوق الإنسان والاعتداد بشخصيته القومية وتنمية حس الإنسان بواجباته تجاه مجتمعه ووطنه وأمته العربية.

*** المادة الر ابعة**

على وسائل الإعلام العربي أن تُعرف بالوطن العربي وتراثه وتاريخه وإمكانياته البشرية والمادية والمعنوية وعدالة قضاياه الأساسية

*** المادة الخامسة**

تحرص وسائل الإعلام العربية على مبدأ التضامن العربي في كل ما تقدمه للرأي العام في الداخل والخارج، وتسهم بإمكاناتها جميعاً في تدعيم التفاهم والتعاون بين الدول العربية،

وتتجنب نشر كل ما من شأنه الإساءة إلى التضامن العربي، وتمتنع عن توجيه الحملات ذات الطابع الشخصي.

*** المادة السادسة**

تحرص وسائل الإعلام العربية على رفض مبادئ التمييز العنصري، والعصبية الدينية، والتعصب بجميع أشكاله، وهي تناضل في سبيل المبادئ العادلة وحق الشعوب في تقرير مصيرها وحق الأفراد في الحرية والكرامة.

وكذلك تلتزم وسائل الإعلام العربية بالنضال ضد الاستعمار بجميع أشكاله، والعدوان بمختلف أساليبه، وبمساندة الشعوب النامية ودول عدم الانحياز، وبالتنسيق مع أصدقاء العرب من رجال الإعلام للتأثير على مراكز القوة في الرأي العام العالمي لما فيه خير العرب وخير أصدقائهم.

*** المادة السابعة**

يلتزم الإعلاميون العرب بالصدق والأمانة في تأديتهم لرسالتهم، ويمتنعون عن إتباع الأساليب التي تتعرض بطريقة مباشرة أو غير مباشرة للطعن في كرامة الشعوب، مع احترام سيادتها الوطنية واختياراتها الأساسية، وعدم التدخل في شئونها الداخلية، وعدم تحويل الإعلام إلى أداة للتحريض على استعمال العنف، وعدم التجريح بالنسبة لرؤساء الدول، والانحراف بالجدل عن جادة الاعتدال، حرصاً على قدسية الرسالة الإعلامية وشرفها.

*** المادة الثامنة**

يلتزم الإعلاميون العرب بالصدق والموضوعية في نشر الأنباء والتعليقات، ويمتنعون عن اعتماد الوسائل غير المشروعة في الحصول على الأخبار والصور والوثائق وغيرها من مواد الإعلام، ويحافظون على سرية مصادر الأخبار إلا فيما يمس الأمن الوطني والقومي، ويعتبر الافتراء أو الاتهام دون دليل من الأخطاء الجسيمة التي تتعارض مع أخلاقيات مهنة الإعلام، ويلتزم الإعلاميون بتكذيب أو تصويب الأنباء التي يثبت عدم صحتها.

*** المادة التاسعة**

يحافظ الإعلاميون العرب على سلامة اللغة العربية وبلاغتها، ويصونونها من مزالق العامية والعجمي، ويعملون على نشرها بين أبناء الأمة العربية لتحل تدريجياً محل اللهجات العامة وذلك دعماً للتفاهم بينهم.

* المادة العاشرة

يتعين على وسائل الإعلام العربي أن تعطي أهمية خاصة للأخبار والمواد الإعلامية العربية عامة وللأخبار والمواد الإعلامية التي تقدمها وكالات الأنباء العربية والصديقة خاصة.

* المادة الحادية عشر

يعمل الإعلاميون العرب على إبراز الكفاءات والمواهب الفردية والتجارب لأبناء الأمة العربية واكتشافها في صفوف الأجيال الصاعدة وإبرازها.

ثالثا :-في واجبات الحكومات والمؤسسات

* المادة الثانية عشر

تكفل الحكومات العربية حرية الضمير المهني للعاملين في حقل الإعلام العربي، وتسهل لهم أمر القيام بواجبهم في نطاق روح هذا الميثاق، وعلى ضوء الأهداف العربية الكبرى المتفق عليها.

* المادة الثالثة عشر

تكفل الحكومات العربية حرية تنقل الإعلاميين العرب في مختلف أرجاء الوطن العربي، كما تكفل لهم حرية العمل والتنظيم المهني.

المادة الرابعة عشرة

تسهل الحكومات العربية حرية انتقال وتداول الصحف العربية وسريان الأخبار المذاعة ولا تلجأ آلي المصادرة أو الرقابة إلا عند الضرورة القصوى.

*المادة الخامسة عشرة

إن حق المؤلف بكفله القانون ويتعين وضع التشريعات اللازمة لحماية هذا الحق في الدول العربية كافة.

ملحق رقم (11) ميثاق الشرف

الخاص بالإعلام المرئي والمسموع في المملكة الأردنية الهاشمية

تقديم

دعت التوجهات والرؤية الملكية للإعلام المؤسسات الإعلامية والعاملين في قطاع الإعلام إلى بناء نظام إعلامي أردني حديث ووضعت المبادئ والمرتكزات لذلك، باعتبار أن الإعلام سلطة رابعة وعنصر حاسم في البناء الديمقراطي ، يمارس أدواراً جوهرية في بناء المجتمع، وتطوير منظومة القيم ، وتشكيل المعرفة والاتجاهات والممارسات، إلى جانب كونه علما راسخا، وصناعة متطورة ، ورافدا اقتصاديا بالغ الأهمية، ومجالا استثماريا رحبا.

إن بناء إعلام حديث ، يتم من خلال تشجيع التعددية، واحترام الرأي والرأي الآخر، في مناخ من الاستقلالية والحرية المسؤولة ، والتعبير عن الوطن بكافة فئاته وأطيافه وعكس إرادته وتطلعاته ، وممارسة الأداء الإعلامي بصورة تقوم على المصداقية والمهنية والتميز والإبداع والتنوع والجودة في المحتوى ، كما تأخذ بعين الاعتبار التقنيات الحديثة وصناعة الإعلام.

الثوابت الوطنية:

1. الالتزام بقيم العروبة والإسلام ومبادئ الثورة العربية الكبرى وان الشعب الأردني جزء من الأمة العربية والإسلامية.
2. الالتزام بأحكام الدستور والقوانين ورؤى جلالة الملك وضمان حرية التعبير عن الرأي وتعزيز النهج الديمقراطي والتعددية.
3. الالتزام بحق المواطن في المعرفة من خلال التدفق الحر للمعلومات والأخبار ، وضمان حق الحصول عليها بما لا يمس المصالح العليا للوطن .
4. عدم المساس بالوحدة الوطنية والأمن الوطني.
5. الالتزام بتنمية الثقافة والوعي الوطني .
6. القوات المسلحة والأجهزة الأمنية ، سياج الوطن ودرعه وضمان أمنه واستقلاله.

المبادئ الأساسية:

1. الالتزام بالتشريعات والمعاهدات الدولية وشرعة حقوق الإنسان واحترام المواثيق الإعلامية ذات العلاقة .
2. الامتناع عن الإضرار بالنظام العام .

3. الامتناع عن التحريض على العنف والكراهية ، أو إثارة النعرات الإقليمية والطائفية والعرقية، أو الحض على الإرهاب والتفرقة العنصرية أو الدينية، أو الإساءة إلى علاقات المملكة بالدول الأخرى .
4. الالتزام بتوفير فترات إعلامية مجانية لبث الرسائل الخاصة بالتوعية المجتمعية والإرشادات الخاصة بالسلامة العامة .
5. احترام وحماية أسرار ووثائق الدولة.
6. احترام وحماية الملكية الفكرية.

أخلاقيات المهنة :

يلتزم قطاع الإعلام المرئي والمسموع والعاملون فيه بما يلي:

1. تعزيز حرية الرأي والتعبير، ومراعاة التعددية، والالتزام بالمصداقية والموضوعية والتوازن والمهنية وجودة المحتوى.
2. احترام المسؤولية الاجتماعية للإعلام تجاه المجتمع .
3. احترام الموروث الشعبي والاجتماعي الايجابي من عادات وتقاليد ومثل.
4. الدقة والأمانة في تغطية ونقل الأخبار والأحداث وفي إنتاج المواد الإعلامية ونسبة الخبر والمنتج الإعلامي لمصدره.
5. الحيادية والابتعاد عن المنافع الشخصية .
6. إعطاء أولوية العمل للكفاءات الأردنية .
7. عرض وجهات النظر المختلفة لكل أطراف الموضوع الإعلامي المنتج وتناول جميع القضايا التي تهم الجمهور بصرف النظر عن الموقف الشخصي منها.
8. تجنب الإثارة والمبالغة .
9. عدم الترويج لأي مادة إعلامية يمكن أن تحتوي أو تشكل تحريضا على الجريمة أو تمجيدا للعمل الإجرامي.
10. ممارسة النقد البناء وكشف مواطن الفساد والتقصير المختلفة.
11. احترام مبدأ حق الحياة وعدم الترويج للأفكار الهدامة، مثل الانتحار والإجهاض وما يسمى القتل الرحيم.
12. احترام ومراعاة الحالة النفسية للمرضى، والأشخاص الذين تعرضوا لمآس شخصية أو كانوا ضحايا أعمال عنف أو إرهاب.

13. عـدم إظهـار الصـور المقربـة للمتهمـين أو المجـرمين أو المـدانين أو أقربـائهم أو الإعـلان عـن هويتهم.

سلوكيات العمل الإعلامي:

يلتزم قطاع الإعلام المرئي والمسموع والعاملون فيه بما يلي:

احترام التعدديـة الفكريـة والحزبيـة والسياسـية، والسـعي لتأصـيل الديمقراطيـة وتحقيـق المشاركة الشعبية لبناء المجتمع المتوازن.

احترام حريات الآخرين وخصوصياتهم، وصيانة حقوقهم واحترام الحياة الخاصـة للأسـر والأفراد.

احترام حقـوق المرأة والشـباب والطفـل وكبـار السـن وذوي الاحتياجـات الخاصـة وكرامـاتهم وإشراكهم في البرامج المختلفة.

الاحترام المتبـادل بـين وسـائل الإعـلام المرئي والمسـموع العاملـة والالتزام بالمهنيـة وشـروط الترخيص والتنافس الشريف.

الاستخدام الجيد لمهارات اللغة العربية والتدقيق في المصطلحات والمفردات المستخدمة في المنتج الإعلامي وخاصة الأغاني الوطنية والالتزام بتشجيع إنتاج وبث المنتج المحلي واحتواء البث على نسبة مئوية مناسبة منه.

التمييز بوضوح بين المواد الإعلامية والإعلانية والدعائية.

منح حق الرد بالطريقة المناسبة وتصحيح أي معلومة وردت بالخطأ.

عـدم اسـتخدام أيـة معلومـات أو وثـائق مـن شـانها الإضـرار بسـمعة الدولـة أو قيادتهـا وأمنهـا الوطني.

عدم تغطية أخبار القوات المسلحة والأجهزة الأمنية ، إلا من خلال الجهات المختصة فيهما .

عـدم بـث أو عـرض مـادة إعلانيـة تتعـارض وقـيم المجتمـع ومبادئـه وآدابـه ألعامـه والالتزام بتعليمات البرامج والإعلانات والدعاية التجارية.

التنويه عن البرامج الإعلامية الممولة من قبل المعلنين.

وقد تم اعتماد ميثاق الشرف الخاص بالإعلام المرئي والمسموع في المملكة الأردنية الهاشمية من قبل ممثلي محطات الإذاعة والتلفزيون في اجتماعهم الذي عقد في المجلس الأعلى للإعلام بتاريخ 2008/5/21.

المراجع وقراءات مختارة

أولاً :باللغة العربية

1. ابراهيم إمام: العلاقات العامة والمجتمع. (القاهرة ،مكتبة الأنجلو المصرية 1976)
2. إسماعيل علي سعد: الاتصال والرأي العام (لقاهرة ، دار المعرفة الجامعية، 1981.)
3. توماس ل . مكفيل : الإعلام الدولي النظريات، الاتجاهات. والملكية ترجمة د.حسني محمد نصر د.عبد الله الكندي. (العين: دار الكتاب الجامعي2002)
4. جان جاك روسو : "العقد الاجتماعي" ترجمة عبد الكريم أحمد (القاهرة : دار سعد مصر للطباعة والنشر: (د. ت)
5. جان ستوتزل والان جيرار: استطلاع الرأي العام . ط2 ترجمة عيسى عصفور . (بيروت - باريس: منشورات عويدات 1982)
6. حسن الحلبي ؛ مبادئ في العلاقات العامة . (بيروت : منشورات عويدات 1980)
7. حسن عماد مكاوي ، الأخبار في الراديو والتلفزيون (القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية 1989م.)
8. حسني نصر ، د. سناء عبد الرحمن ، التحرير الصحفي في عصر المعلومات " الخبر الصحفي ". (العين – الإمارات العربية المتحدة ، دار الكتاب الجامعي 2003م.)
9. روجر ديمير وجوزيف دومنيك :مناهج البحث الإعلامي. ترجمة صالح ابو اصبع. (عمان: دار آرام للدراسات والنشر 1998)
10. سامي عليان الشبول: إدارة العلاقات العامة في التربية، . (عمّان، المركز القومي للنشر، 2000.)
11. ستانلي جونسون وجوليان هاريس :استقاء الأنباء فن :صحافة الخبر. ترجمة وديع فلسطين . (القاهرة :دار المعارف 1960)
12. صالح ابو اصبع :"البحوث الإعلامية في الوطن العربي" مقدمة كتاب مناهج البحث الإعلامي روجر ديمير وجوزيف دومنيك. ترجمة صالح ابو اصبع (عمان: دار آرام للدراسات والنشر1998)
13. صالح أبوأصبع: إدارة المؤسسات الإعلامية في الوطن العربي، (عمان : دار آرام للدراسات والنشر 1998)

14. صالح أبوأصبع: الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة. (عمان :دار مجدلاوي للنشر والتوزيع)

15. صالح أبوأصبع: نصوص تراثية في ضوء علم الاتصال المعاصر ط2(عمان : دار البركة للنشر والتوزيع 2008)

16. صالح أبوأصبع ومحمد عبيد الله : فن المقالة (عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع 2002)

17. عبد العزيز شرف : فن التحرير الإعلامي ، (القاهرة :الهيئة المصرية العامة للكتاب 1987م.)

18. عبد الله بن محمد بن سعد آل تويم: العلاقات العامة والصحافة. (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 2007.)

19. علي عجوة، العلاقات العامة، بين النظرية والتطبيق،. (القاهرة، عالم الكتب، 2001.)

20. فاروق أبو زيد : فن الخبر الصحفي . (القاهرة :1981)

21. فاروق أبو زيد : فن الكتابة الصحفية ، (القاهرة عالم الكتب 1999م.)

22. فرنان ترو : الإعلام، ترجمة محمود الغندور . (بيروت : المنشورات العربية 1979)

23. كارول ريتش :كتابة الأخبار والتقارير الصحفية ترجمة د. عبد الستار جواد ، ، (العين ، الإمارات العربية المتحدة ، دار الكتاب الجامعي 2002م).

24. كرم شلبي : الخبر الإذاعي " فنونه وخصائصه في الراديو والتليفزيون ،(جدة ، دار الشروق 1985م.)

25. كرم شلبي : فن الكتابة للراديو والتلفزيون ، (جدة ، دار الشروق 1987م.)

26. محمد إبراهيم عايش: الكتابة للعلاقات العامة. (الشارقة، مكتبة جامعة الشارقة، ط2، 2003.)

27. محمد بهجت: الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية، . (الإسكندرية، 1984)

28. محمد ناجي الجوهر: الاتصال التنظيمي. (الإمارات العربية المتحدة، دار الكتاب الجامعي، 2000.)

29. محي الدين الأزهري: الإدارة من وجهة نظر المنظمة. (القاهرة، دار الفكر العربي، 1979،) ص، 171.

30. مختار التهامي وابراهيم الداقوقي :مبادئ العلاقات العامة في اليلدان النامية (بغداد : وزارة التعليم العالي والبحث العلمي 1980)

31. ناجي معلا :العلاقات العامة ودورها في المصرف الحديث. (بيروت:اتحاد المصارف العربية 1992)
32. أحمد بدر : الإعلام والاتصال بالجماهير. (القاهرة، د. ت. 1981.)
33. عادل حسن: العلاقات العامة . (بيروت، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، 1984.)
34. حسن الحلبي: مبادئ في العلاقات العامة، بيروت، باريس منشورات عويدات، 1980.)
35. حسن محمد خير الدين:العلاقات العامة المبادئ والتطبيق. (القاهرة، مكتبة عين شمش، د. ت.)
36. زياد رمضان: العلاقات العامة في منشآت القطاع الخص، مفاهيم وواقع، عما، المؤلف، 1986.)
37. علي عجوة: الأصول العلمية للعلاقات العامة. (القاهرة، عالم الكتب، 1977.)
38. أحمد محمد المصري: العلاقات العامة، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر، 1985.)
39. عصام سليمان موسى:، المدخل في الاتصال الجماهيري. (إربد، مكتبة الكتاني، 1986.)
40. رضا عبد الرزاق وهيب، فؤاد السبتي، وفضيلة زلزلة، العلاقات العامة في المؤسسات الصحفية. (بغداد، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي 1985.)

ثانياً : باللغة الانجليزية

1. Alvin Schwartz, What Do You Think ?, New York, E. P. Dutton & CO., Inc, 1966.

2. Alwin Bruck "The International Information Order Consequences for Development Cooperation - Contribution & Questions in The German View" In Toward a New World Information Order: Consequences for Development Policy. Editor Dieter Bielenstien (Bonn, Germany: Institute for International Policy 1979)

3. Arnold M. Barban, Steven M. Cristol, Frank J. Kopec, Essentials of Media Planning, 3rd edition, NTC Business Books, U.S.A.,1993.

4. Avery Leiserson "Political Opinion" in International Encyclopedia of the Social Sciences. P.P. 203-204

5. Bavelas & Farrett, An Experimental Approach to Organization Communication Personnel, 27.5 (1951): 366-371. Quoted by Muse and Bowditch.

6. Bernard Berelson "Communications & Public Opinion" in Mass Communications . 2nd edition . (edited) by Wilbur Schramm (Urbana, Chicago : University of Illinois Press 1975

7. Bernard Berelson "Communications & Public Opinion" in Mass Communications . 2nd edition . (edited) by Wilbur Schramm (Urbana, Chicago : University of Illinois Press 1975) P. 531

8. Bernard Berelson and Steiner; Human Behavior: An Inventory of Scientific Finding (New York: Harcourt, Brace of work 1964)

9. Bernard C. Hennessy . Public Opinion . 3rd. Edition (North Scituate, Massachusetts : Duxbury Press . 1975

10. Christopher W.French , Eileen Alt Powell , Howard Angione: The Associated Press Stylebook And Libel Manual. 1984

11. Christopher W.French ، Eileen Alt Powell ، Howard Angione: The Associated Press Stylebook And Libel Manual 1984.

12. Clarke L. Caywood Ph.D., The Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communications, New York , McGraw-Hill, 1997.

13. Craig Aronoff & Otis Baskin, Public Relations :The Profession and the Practice (St. Paul , Minnesota : West Publishing, 1983)

14. D. Katz and R. Katz; The Social Psychology of Organization Quoted in John Baird, Jr. The Dynamic of Organizational Communications (New York; Harper Row, 1977)

15. Daug Newsom &Bob Carell: Public Relations Writing: Form& Style. (Belmont. Ca: Wadsworth Publishing Co . 1986)

16. David K. Berlo: The Process of Communication: An Introduction to Theory & Practice. (New York: Holt, Rinehart & Winston, 1963)

17. David Meerman Scott, The New Rules of Marketing & PR, Hoboken, New Jersey,John Wiley & Sons, Inc, 2007.

18. Dean c. Barnlund : Interpersonal Communication :Survey &Studies .(Boston: Houghton Mifflin Co1968)

19. Edward Hall ; The Silent language (Freewich, Conn. ; Fawcett Publications, 1968).

20. Ernest Dale: Management, Theory & Practice, New York , Mac Graw- Hill, 1965, p. 5.

21. Everett M. Rogers and R. Agarwala - Rogers ; Communication in Organizations. (New York: The free press, 1976,)

22. Frederick Shook & Dan Lattimore :The Broadcast News Process(. Denver, Colo , Morton Publishing Company 1979.)

23. Frederick Shook Dan Lattimore The Broadcast News Process. (Denver ، Colo ، Morton Publishing Company 1979).

24. Fredrich C. Whitney : Mass Media and Mass Communication in Society (Dubuque, Iowa ; Wm. C. Brown Co. 1975)

25. Gary M. Richetto :"Organizational Communication, Theory and Research: An Overview" in Communication Yearbook, I,(ed.) Brent Ruben. (New Brunswick, N. J.: Transaction Books, 1977)

26. George Gerbner in Blake & Heroldsen: A Taxonomy of Concepts in Communication (New York: Hustings House, 1979)

27. George Merlis, How to Make the Most of Every Media Appearance, New York, McGraw-Hill, 2003.

28. H.S. Sitaram; "What is intercultural communication?" in, Intercultural Communication (eds.) Samovar and Porter. (Belmont. Ca: Wadsworth Publishing Co . 1972)

29. Harold Koontz & Cyill O'Connell: Essential of Management(New York : McGraw-Hill, 1978)

30. Harold Koontz & Cyril O'Donnell. Essentials of Management, (New York, McGraw-Hill Book Company, 1974.)

31. Harold Lasswell. "The structure Function of Communication in Society" in Schramm & Roberts (eds.) The Process & Effects of Mass Communication. (Chicago: University of Illinois Press, 1977)

32. Herbert Blumer " Public Opinion & Public Opinion Polling" in " Public Opinion & Propoganda " editors Daniel Katz et. al. (New York Holt, Rinehart & Winston : 1954)

33. Herbert Waltzer "Political Ideology : Belief &Action in the Arenas of Politics" In Ideologies & Modern Politics. (eds) Reo N. Christerson et. al (New York : dodd, Meaf & Company. 1971)

34. Herbert Waltzer (1971) "Political Ideology : Belief &Action in the Arenas of Politics" In Ideologies & Modern Politics. (eds) Reo N. Christerson et. al (New York : Dodd, Mead & Company : P. 118

35. Hiebert, Ungurait and Bohn(1979). Mass Media: An Introduction to Mass Communication (2nd ed.) (New York: Longman pp. 116-118.

36. http://www.bernsteincrisismanagement.com/docs/the_biggest_mistakes_in_crisis_communications.html

37. Huse and Howditch: Behaviour in Organisations (Reading, Mass: Addison-Lesley publishing Company 1973)

38. J. S. Chandan: Organizational Behavior: (New Delhi Publishing Vikas House1995)

39. J.S. Chandan, Management Theory & Practice, New Delhi, Vikas Publishing House, 1994

40. James W. Schwartz (ed.) : The Publicity Process . (Ames, Iowa, The Iowa State University Press 1966)

41. Jay Black and Fredrick Whitney: Introduction to Mass Communication (Dubuque, Iowa: Wm. C. Brown Co., 1983)

42. John Baird, Jr. The Dynamic of Organizational Communications (New York; Harper Row, 1977)

43. John Condon: "When people talk with people" in Basic Readings in Communication Theory. 2nd edition (Editor) C. David Morton (New York: Harper and Row, 1979

44. John Hohenberg , The Professional Journalist ,(New York, Chicago : Holt, Rinehart And Winston, Inc1973.)

45. John Hohenberg ، The Professional Journalist (،New York ، Chicago Holt ، Rinehart And Winston ، Inc (1973)

46. John Lavine & Daniel Wackman. Managing Media Organization, New York & London, Longman, 1988,

47. John Merrill and R.L. Lowenstein: Media, Messages& Men (New York, Longman 1978)

48. John Venables, Handling Publicity, The Right Way, Elliot Right Way Books, U. K.

49. Joseph Klapper, The Effects of Mass Communication (New York Free Press, 1960).

50. Joseph R. Dominick, The Dynamics of Mass Communication (New York : McGraw - Hill Publishing Co. 1990)

51. Joseph T. Klapper(1961), The Effects of Mass Communication (Glencoe, Ill: The Frees Press: P. 18-25)

52. Kimball Young "Comments on the Nature of Public & Public Opinion in Public Opinion & Propaganda . editors Daniel Katz et. al. (New York Holt, Rinehart & Winston : 1954)

53. Lasswel. "The structure Function of Communication in Society" in Schramm & Roberts (eds.) The Process & Effects of Mass Communication. (Chicago: University of Illinois Press, 1977).

54. Leonard W. Doob. Public Opinion & Propaganda (Hamden, Connecticut, Archon Books : 1966)

55. M. Brewster Smith, Jerome S. Bruner & Robert W. White "The Adjusted Functions of Opinion" in Voice of The People . (eds) Christenson & McWilliams (New York : McGraw-Hill, 1967)

56. M. Scheider Stacey: "The living theatre of international Political communication" in Intercultural and International Communication. (ed.) Fred L. Casmir. (Washington D. C. University Press of America, 1978)

57. Mark L. Knapp: Nonverbal Communication in Human Interaction (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1972), p. 13.

58. Mary Cassata & M. Asante, Mass Communication, Principles & Practices (New York: Macmillan Publishing Co., 1979)

59. Mehrabian: Silent Messages (2nd ed.) (Belmont, Ca: Wadsworth Publishing Co., 1981).

60. Merry Aronson, Don Spetner, The Public Relations Writer's Hand Book, San Francisco, Jossey-Bass Publishers, 1998.

61. Mustapha Masmoudi :"Information is a Social Necessity" In Toward a New World Information Order: Consequences for Development Policy. Editor Dieter Bielenstien (Bonn, Germany: Institute for International Policy 1979)

62. O. Larson & De Fleur; The Comparative Role of Children & Adults in Propaganda - American Sociological Review.5 (1957)

63. Paul F. Lazarsfeld, Bernard Berelson & H. Gauder,(1944), The Peoples, Choice: How the Voters Makes Up His Mind in Presidential Campaign . (New York: Duell, Sloan, & Pearce

64. Paul F. Lazarsfeld, Bernard Berelson & H. GauderThe Peoples, Choice: How the Voters Makes Up His Mind in Presidential Campaign . (New York: Duell, Sloan, & Pearce 1944),

65. Pendleton Herring.The Value of Public Opinion as a Social Myth in Voice of The People . (eds) Christenson & McWilliams (New York : McGraw-Hill, 1967) P. 47.

66. Peter Mears, Structuring Communication in a Working Group. Journal of Communication, 24 (1): 71-79 (Winter-1974)

67. Phillips Davison "The Public Opinion Process" in Voice of the People. (eds) Christenson & McWilliams (New York : McGraw-Hill, 1967)

68. Pradip Khandwall The Design of Organizations (New York ; Harcourt Trace Jovanovich, 1977)

69. Randall Harrison, "Nonverbal communication" in Ithiel de sola pool and Wilbur Schramm et al. (eds.) Handbook of communication (Chicago: Rand Mc.Nally College Publishing Co. 1978)

70. Reed Blake & Edwin Haroldson: A Taxonomy of Concepts in Communication (New York : Hasting House , 1979)

71. Rex F. Harlow "Building a Public Relations Definition" Public Relations Review 2,No. 4 (Winter 1976): 36

72. Richard Merrit; "Transmission of Values Across National Boundaries" in Communication in International Politics (ed.) Richard Merritt ; (Chicago University of Illinois Press 1972)

73. Richard O'Brien, Publicity, How To Get It, New York, Barnes & Noble books, 1978.

74. Richard R. Fagen :Politics and Communication (Canada : Little, Brown1966),

75. Robert Meadow: Politics and Communication, (Norwood, N.J.: Ablex Publishing Corp., 1980)

76. Ronald D. Smith: Strategic Planning For Public Relations, London, Lawrence Erlbaum Associates, 2002.

77. Rustom S. Davar : Creative Leadership (New Delhi IPS Publisher1994

78. Sam Black: Practical Public Relations. 4th edition .(New Delhi :Universal Book Stall. 1994)

79. Shills" Mass Society and its Culture, In, Reader in Public Opinion & communication (eds.) Berelson & Janowitz (New York; The Free Press , 1966)

80. Tracy Daniel Connors, Dictionary of Mass Media & Communication (New York & London, Longman , 1982)

81. W. Phillip Davison; International Political Communication, (New York; Frederick A. Preager, 1965)

82. W. Phillips Davison "Public Opinion" in , International Encyclopedia of the Social Sciences Vol. 13, (Crowell Collier & MacMillan : 1968)

83. Wayne Fatty :Vital Factors in Inter Personal Communication Arizona Business Bulletin, 14 (4); 98-103 (April 1967)